



# PROGETTO MANAGER

IL MENSILE DI FEDERMANAGER



## MODELLO SUD

Aprile 2024

 FEDERMANAGER



**Direttore responsabile:** Stefano Cuzzilla

**Vice Direttrice:** Dina Galano

**In redazione:** Assunta Passarelli,  
Antonio Soriero, Valentina Neri

**Web Manager:** Federico Romani

**Provider e sviluppo grafico:**

IWS SpA - Industria Welfare Salute

**Redazione:** Roma – via Ravenna, 14

Telefono: 06-44070236 / 261

**progettomanager@federmanager.it**

**Sito web:**

**progettomanager.federmanager.it**

**Editore:** Manager Solutions srl

sede legale: Roma - Via Ravenna 14 - 00161

Registrazione Tribunale di Roma n. 297  
del 12.12.2013

**Tipografia:** Artigrafiche Boccia spa

**Finito di stampare**

**Maggio 2024**

# IN QUESTO NUMERO...

**Mezzogiorno**

**Ricerca**

**Infrastrutture**

**Porti**

**Immobili**

**Ristorazione**

**Made in Italy**

**Ferrovie**

**Voli**

**Parità di genere**

**Sviluppo**

**Hub**

**Turismo**

**G7**

**Mediterraneo**





# PROGETTO MANAGER

IL MENSILE DI FEDERMANAGER



## LEGGI I NUMERI PRECEDENTI

INTERVISTE, APPROFONDIMENTI E ANALISI SUL MONDO  
DEL MANAGEMENT E NON SOLO





L'EDITORIALE DI STEFANO CUZZILLA

# Missione compiuta

Un grande risultato, frutto dell'impegno delle donne e degli uomini che ogni giorno fanno crescere il **Gruppo Federmanager**: questo rappresenta per noi l'ottenimento della **certificazione della parità di genere**. Un traguardo di cui personalmente vado molto fiero, e che considero un punto di partenza verso quel cambiamento organizzativo e operativo di cui sono sostenitore.

La certificazione UNI/PdR 125:2022 riconosce la capacità del Gruppo di aver adottato, nel corso degli anni, misure concrete per promuovere una **cultura aziendale** e un **ambiente di lavoro** inclusivi e rispettosi delle pari opportunità. E sono cinque, nel dettaglio, le società valutate conformi alla normativa UNI: **Federmanager, Manager Solutions, Federmanager Academy, Praesidium Spa e Assidai**. Un grande risultato, dicevo, che ci colloca come pionieri del settore. La nostra è infatti la **prima organizzazione di rappresentanza** nazionale di lavoratrici e lavoratori a essere certificata in Italia. Attenzione però, come si sa, a molti onori si accompagnano molti oneri.

Sentiamo infatti ancor più adesso la responsabilità di essere promotori di un **mindset innovativo** nella gestione delle risorse e degli accadimenti di cui la vita lavorativa è costellata.

**Accelerare il cambiamento, l'inclusione, la valorizzazione dei talenti e del merito**: sono queste le nostre ambizioni concrete, che si accompagnano a un lavoro costante e lungimirante. Come quello che ha coinvolto tutti noi per ottenere la certificazione, a partire dalle nostre risorse umane.

Ma lo sappiamo, la strada per abbattere il **gender gap** è ancora lunga e presenta numerose complessità. Siamo infatti di fronte a uno scenario desolante quanto inaccettabile: in Italia, oggi, solo **una donna su due ha un impiego** e una donna su cinque, quando diventa madre, è costretta a lasciare il lavoro. In tali condizioni, lamentarsi dell'**inverno demografico** che il nostro Paese sta attraversando suona come la voce miope di chi vede gli effetti senza pensare alle cause.

Siamo allora, però, ancor più orgogliosi di aver iniziato a demarcare una nostra linea netta. Non da oggi, a dire il vero. E qui voglio ringraziare il **Gruppo Minerva** e le donne che lo animano dal 2009, sostenendo i valori della *leadership* e dell'*empowerment* femminile.

Le nostre manager e i nostri manager, con **competenze** qualificate e in forza di una feconda cultura sociale e d'impresa, sono capaci di **incidere sui contesti lavorativi** e di delineare modelli e processi in discontinuità con concezioni del lavoro fortunatamente superate. L'equità stimola la **produttività** e la qualità del lavoro della platea occupazionale, con evidenti impatti positivi anche in termini di **reputazione** per le organizzazioni coinvolte.

Non mi resta che augurare che la certificazione del Gruppo Federmanager possa costituire uno stimolo per tanti altri.



# PROGETTO MANAGER

IL MENSILE

DI FEDERMANAGER

NON

CI

RACCONTIAMO

STORIE



PER RICEVERLO OGNI MESE  
ISCRIVITI SUL SITO  
[progettomanager.federmanager.it](http://progettomanager.federmanager.it)

INTERVISTE, ANALISI, APPROFONDIMENTI  
SUL MONDO DEL MANAGEMENT E NON SOLO



# L'esperienza aiuta

Non si è mai troppo giovani per pensare alla propria **pensione**. Chi crede sia un miraggio, chi spera in una restituzione almeno paritaria, chi ritarda il momento del ritiro, chi fa di tutto per anticiparlo. Una regola, però, vale per tutti: alla pensione bisogna pensare per tempo e occorre tenere sotto controllo il proprio conto assicurativo. E non si può fare da soli: l'occhio attento dell'esperto previdenziale è sempre necessario. Come per un abito sartoriale, spesso occorre sapersi districare nella pletora di soluzioni che la **complessità normativa** presenta.

In un **sistema pensionistico** come quello italiano, infatti, ci troviamo sempre in attesa di riforme epocali che, come Godot, sembrano non giungere mai, mentre il quadro normativo di riferimento si ingarbuglia e si stratifica.

Le pensioni dei dirigenti hanno poi delle specificità peculiari. Bisogna conoscere bene gli aspetti legislativi e fiscali, oltre ad avere una buona padronanza del Ccnl di categoria. Bisogna anche curare la propria **posizione complementare**, che rappresenta un secondo pilastro fondamentale per costruire il futuro.

Per contribuire a un migliore orientamento in un contesto così complesso, il nostro servizio di **consulenza e assistenza previdenziale** che opera su tutto il territorio nazionale è stato negli anni potenziato, grazie all'innesto di professionalità altamente qualificate, con un obiettivo chiaro: rispondere alle esigenze manifestate dalla **platea manageriale**.

Attraverso un'attenta diagnosi della **posizione contributiva** delle iscritte e degli iscritti, siamo oggi in grado di indirizzare scelte determinanti per definire un quadro pensionistico "a prova di errore". E anche quest'anno vogliamo essere davvero vicini alle manager e ai manager, con incontri dedicati sul territorio, organizzati in collaborazione con le nostre sedi locali e grazie al supporto di **4.Manager**, per aiutare a "**scegliere consapevolmente e a dare valore al proprio futuro**", come dichiarato nel titolo del ciclo che stiamo avviando. Appuntamenti di alto profilo, in cui saranno analizzate e approfondite le istanze emergenti del settore pensionistico e previdenziale.

Nel corso di tali incontri, ai quali in prevalenza intendo personalmente partecipare, sarò affiancato dalla Dottoressa **Rita Comandini**, una riconosciuta professionista di eccellenza del nostro servizio previdenza, e dai **vertici territoriali dell'Inps** per consolidare una collaborazione spesso reciprocamente utile.

Crediamo molto nella partecipazione convinta non solo dei nostri iscritti, ma anche di tutte le figure manageriali potenzialmente interessate. In ragione di ciò, gli appuntamenti saranno tenuti **in presenza** e seguiranno un **calendario** che sarà aggiornato sul nostro sito. A partire dal 15 maggio, con il primo incontro a Padova, vi aspettiamo quindi sui territori per discutere di previdenza e per delineare insieme **un futuro a misura di manager**.





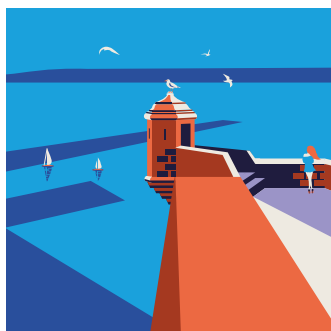


## 8 A COLLOQUIO CON

### Un insolito meridionalista

AUTORE ANNA MARIA SELINI

Il Mezzogiorno? «Un insieme di contraddizioni, però c'è un movimento sotterraneo che dà l'idea che qualcosa stia cambiando e cambierà ancora». Progetto Manager intervista Giuseppe De Rita, Presidente del Censis

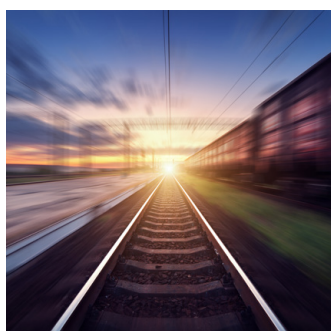


## 11 A COLLOQUIO CON

### Occhi sul Mediterraneo

AUTORE ANTONIO SORIERO

Comando dei porti, sicurezza della navigazione, salvaguardia delle vite umane in mare e dell'ambiente. Intervistiamo l'Ammiraglio Ispettore Capo Nicola Carlone, Comandante generale delle Capitanerie di porto - Guardia Costiera

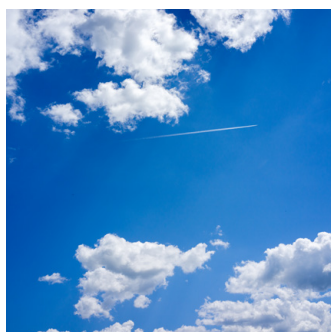


## 14 SCENARI

### Mezzogiorno in movimento

AUTORE VENERANDO MONELLO

Intermodalità, innovazione, sostenibilità e massima attenzione a passeggeri e territori. Il Presidente di Ferrovie del Sud Est illustra le linee d'azione dell'azienda



## 17 A COLLOQUIO CON

### Il cielo è sempre più blu

AUTORE DINA GALANO

Dopo gli ottimi risultati del 2023, Ita Airways è pronta a far decollare l'estate con nuove rotte, offerte e una flotta rinnovata, come ci racconta la Cco della compagnia e Ceo di Volare, Emiliana Limosani



## 20 STORIE

### Più in alto delle stelle

AUTORE ASSUNTA PASSARELLI

Un mondo articolato quello di Niko Romito che rappresenta l'eccellenza del mangiare bene italiano nel mondo. Una visione creativa che coniuga tradizione e innovazione: ecco come il grande chef si racconta a Progetto Manager

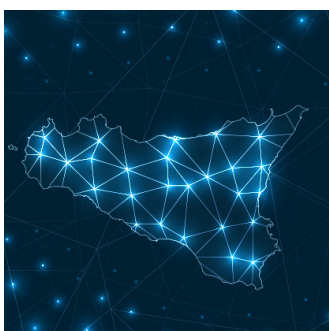


## 23 DATA ROOM

### Sud, sud, sud

AUTORE CETTI LAUTETA

Un think tank che si pone l'obiettivo di costruire, valorizzare e comunicare un nuovo Mezzogiorno per una nuova Italia. Questo è "Verso Sud", l'iniziativa di The European House - Ambrosetti



## 27 DATA ROOM

### L'isola che c'è

AUTORE ANTONIO GIORDANO

Diversificazione delle fonti e sicurezza degli approvvigionamenti: le nuove rotte dell'energia passano dalla Sicilia. Ecco un quadro di progetti e investimenti in cantiere



## 30 SCENARI

### Le case dei desideri

AUTORE REDAZIONE

Engel & Völkers consolida la sua presenza nel Mezzogiorno: non solo destinazioni turistiche, il mercato immobiliare si muove anche nelle città

A COLLOQUIO CON

# UN INSOLITO MERIDIONALISTA

AUTORE: ANNA MARIA SELINI - TEMPO DI LETTURA: 3 MINUTI

---





## Il Mezzogiorno? «Un insieme di contraddizioni, però c'è un movimento sotterraneo che dà l'idea che qualcosa stia cambiando e cambierà ancora». Progetto Manager intervista Giuseppe De Rita, Presidente del Censis

Dice di essere stato un meridionalista, ma di non esserlo più. Di certo, Giuseppe De Rita è ancora oggi tra i maggiori esperti di **Mezzogiorno** in Italia e in quest'intervista offre la sua interpretazione del presente e del futuro, prendendo le distanze da quell'atteggiamento «che dagli anni '50 si continua ad avere verso il Sud».

**De Rita, da quanto tempo si occupa di Mezzogiorno e chi considera i suoi maestri?**

Ho cominciato a lavorare il primo dicembre del '55 alla **Svimez**, l'Associazione per lo sviluppo dell'industria nel Mezzogiorno e da allora il Sud è rimasto sempre nelle mie corde. I miei maestri sono stati Pasquale Saraceno, che era il capo della Svimez e dei meridionalisti di allora sostanzialmente, mentre colui a cui devo tutto è Giorgio Sebreghondi, che è stato l'inventore della sezione sociale della Svimez e in pratica il padre di tutto il **lavoro** che ho fatto.

**Che cosa deve loro?**

Da Saraceno ho imparato la programmazione dell'esistenza: era uno che programmava obiettivi di medio-lungo periodo in maniera impeccabile. Da Sebreghondi, la parte alternativa, cioè che lo sviluppo non è programmato e deciso dall'alto, ma è **crescita dal basso**, è divenire. Quindi, quello che ho fatto poi nella mia vita è stato più cantare il divenire, che programmare il possibile.

**Che cos'è per lei il Mezzogiorno?**

A parte un fatto sentimentale, un fatto storico. Sono nato meridionalista e in parte mi ci sento ancora, anche se ho avuto grandi difficoltà a sentirmi un meridionalista classico. Per me il Mezzogiorno è stato la scoperta del sottosviluppo, della povertà e della **diversità**. Girare per il Sud negli anni '50 significava trovare la fame, in alcune zone totale analfabetismo, addirittura incesti familiari. Era una realtà durissima e quindi chi ha vissuto quella realtà, chi l'ha vista, si è messo dentro una voglia di **meridionalismo** che è molto diversa da quella della programmazione dell'intervento pubblico.

**Come è cambiato in tutti questi anni, in particolare rispetto alla povertà?**

Il Mezzogiorno oggi è una realtà incomprensibile perché con qualsiasi schema mentale lo si affronti – un'area in **industrializzazione**, un territorio povero, oppure stabile, o ancora di vita agiata, o invece assistenzialista, ecc. - valgono tutte le risposte e le possibilità. Il Mezzogiorno, per fortuna, sfugge a una sola definizione: è una società molto complessa, in cui alla fine convivono realtà di **sviluppo** notevole, capacità di movimento in avanti molto forti e una certa indulgenza a sedersi, tipica anche della **cultura** meridionale, che sussiste ancora. Quindi è un insieme di contraddizioni, però c'è un movimento sotterraneo che dà l'idea che qualcosa stia cambiando e cambierà ancora.

---

I Patti territoriali, che nascono al Cnel, quando io ero presidente, a metà degli anni '90, sono stati la grande occasione persa. La logica era quella che si potessero creare dei distretti in modo artificiale e non spontaneo

**Come è cambiato invece, secondo lei, l'approccio verso il Mezzogiorno negli studiosi?**

Chi si occupa di Mezzogiorno sta ancora in una logica di sottosviluppo: c'è sempre l'idea di aggredire il Sud con un forte **intervento pubblico**. È la difesa di una logica di intervento pubblico e straordinario che non ci lascia dagli anni '50. Anche quando nel 1993, il ministro Nino Andreatta decise di chiudere la **Cassa del Mezzogiorno**, quella cultura che aveva portato alla Cassa rimase ancora.

**Lo Stato invece ha cambiato approccio?**

Sì, la decisione drastica di Andreatta di eliminare

l'intervento straordinario, cioè chiudere la Cassa, ha fatto rifluire gli interventi per il Mezzogiorno nell'ambito dell'intervento ordinario, cioè nei singoli ministeri. Ed è molto più difficile fare politica del Mezzogiorno all'interno di un Ministero, perché lì vince la **logica** settoriale, non quella meridionale.

**C'è stata, secondo lei, un'occasione persa molto importante?**

Devo essere un po' narcisista: l'occasione fondamentale è stata quella dei **Patti territoriali**, che nascono al Cnel, quando io ero presidente, a metà degli anni '90. La logica era quella che si potessero creare dei distretti in modo artificiale e non spontaneo. La cosa durò per due-tre anni, ma su indicazione della Corte dei Conti tutto passò dal Cnel al Bilancio, con una delibera Cipe, che ha distrutto l'esperienza.

**C'è qualche cambiamento che invece l'ha stupita in positivo?**

Mi ha colpito molto la **capacità turistica**. Io sono figlio di un periodo in cui non c'erano alberghi e le camere in affitto erano orribili: oggi in tutto il Mezzogiorno trovi delle belle strutture. E questo non era tipico della cultura: il meridionale era più contadino, impiegato, insegnante di scuola...

**Quindi, il Sud dovrebbe puntare soprattutto sul turismo?**

Il turismo mangia l'identità del luogo, basti guardare alcune delle nostre città, come Firenze, dove ora è diventato un problema il turismo invasivo o Venezia, che giustamente cerca di regolamentare gli ingressi. Il **turismo** è meraviglioso, porta soldi, modernizza le persone, ma è un bene a ridotta capacità di restare nel tempo allo stesso livello. E se perdi l'**identità**, alla lunga perdi anche i turisti.

**Lei ha scritto che "non è l'economia a trainare il sociale, ma viceversa". Concretamente questo cosa implica per il Mezzogiorno?**

Questo viene molto dalla mia esperienza dei Patti territoriali, nel senso che dietro non c'era un grande disegno economico, ma piuttosto la voglia di mettere insieme persone. C'era un **processo sociale**: è da lì che nasce l'economia, perché il sociale promuove comportamenti collettivi.

**Secondo lei siamo ancora lontani da un vero sviluppo del Sud?**

Il Mezzogiorno è in divenire, sono processi **in itinere**, non possiamo dire che li abbia già completati o che sia già in sviluppo, ma che stia cambiando e che ci sia un cambiamento sì.

**Che cosa sarebbe necessario fare secondo lei?**

La tentazione sarebbe lasciare andare il Mezzogiorno per come sta andando. Qualsiasi cosa abbiamo pensato di fare in questi anni ha dato dei **prodotti**, però oggi non c'è nulla di preciso da fare, c'è soltanto da assecondare dei processi che sono appena abbozzati.

**Quindi è ottimista?**

La mia definizione negli anni '70 era "De Rita è un ottimista beota". Non mi sono ancora redento.

Il turismo è meraviglioso, porta soldi, modernizza le persone, ma è un bene a ridotta capacità di restare nel tempo allo stesso livello. E se perdi l'identità, alla lunga perdi anche i turisti



Giuseppe  
De Rita,  
Presidente  
del Censis

A COLLOQUIO CON

# OCCHI SUL MEDITERRANEO

AUTORE: **ANTONIO SORIERO** - TEMPO DI LETTURA: **3 MINUTI**





### Comando dei porti, sicurezza della navigazione, salvaguardia delle vite umane in mare e dell'ambiente. Intervistiamo l'Ammiraglio Ispettore Capo Nicola Carlone, Comandante generale delle Capitanerie di porto – Guardia Costiera

**Ammiraglio, i recenti accadimenti sul piano geopolitico accendono i riflettori sul Mediterraneo. Quale può essere il ruolo dell'Italia, e in particolare del Mezzogiorno, in quest'area strategica per gli equilibri mondiali?**

Il quadro geopolitico e le tensioni internazionali dimostrano quanto sia centrale il **mare** per il nostro sistema economico e quanto tali tensioni si riflettano sulle dinamiche delle banchine e sulle strategie messe in campo dagli **armatori**. Preoccupa naturalmente la situazione in **Mar Rosso** e l'accesso al Mediterraneo attraverso il **Canale di Suez**, che per il nostro Paese costituiscono uno snodo fondamentale in grado di veicolare circa **due quinti dell'import-export marittimo italiano** (pari a poco più di 150 miliardi di euro) e il 40% dell'interscambio commerciale dell'Italia con l'Asia (per un valore di 83 miliardi di euro). Mar Rosso e Suez rappresentano il **16% delle importazioni italiane di beni** in valore. In questa cornice, i **porti del Sud** giocano certamente un ruolo decisivo, in virtù del loro **posizionamento baricentrico nel Mediterraneo** e di una vicinanza geografica alle sponde nordafricane.

**Ci può spiegare quali sono le competenze specifiche assegnate al Corpo delle Capitanerie di Porto – Guardia Costiera?**

Le nostre **competenze** sono quelle che storicamente ci ha assegnato il Regio Decreto del 1865, che ha sancito la nascita di un "Corpo civile per il servizio amministrativo e tecnico della Marina Mercantile". E in effetti le Capitanerie di porto hanno ereditato le competenze del disciolto Ministero della Marina Mercantile, occupandosi di tutte le funzioni legate agli **usi civili e produttivi del mare**, che vanno dal comando dei porti alla sicurezza della navigazione, dalla salvaguardia della vita umana in mare alla **tutela dell'ambiente marino e costiero**, fino alla vigilanza e al controllo su pesca e stock ittici.

Nel 1989 poi, con un decreto *ad hoc*, è stata costituita la componente operativa del Corpo delle Capitanerie di porto ovvero la **Guardia Costiera**. Le due anime, quella amministrativa delle Capi-

tanerie di porto e quella operativa della Guardia Costiera, si fondono oggi in una organizzazione moderna e flessibile.

E dopo il mio insediamento, ho subito inteso dare al nostro Corpo alcune linee di indirizzo chiaro, sintetizzabili in quelle che definisco le **"4P"**: presenza, professionalità, prontezza operativa e proiezione internazionale.

---

**Se parliamo solo di monitoraggio, grazie al sistema digitale "Pelagus", già oggi sono oltre 80 mila le unità navali che le Capitanerie visualizzano ed è pari a ben 21 miliardi il quantitativo complessivo dei dati elaborati ogni anno**

**Quali sfide state affrontando in questa fase?**

La prima misura messa in campo riguarda la **sicurezza** degli equipaggi e delle navi di bandiera che operano nelle aree di crisi.

Dedichiamo altresì grande attenzione allo sviluppo del concetto di **resilienza nel trasporto marittimo**, per prevenire qualsiasi interruzione o temporanea sospensione di porti, spedizioni via mare e catene di approvvigionamento. La nostra capacità di adattamento alle dinamiche internazionali ci sta portando poi a investire convintamente sulla **digitalizzazione**.

Se parliamo solo di monitoraggio, grazie alla disponibilità del sistema digitale "Pelagus", già oggi sono oltre **80 mila le unità navali** che costantemente le Capitanerie visualizzano ed è pari a ben **21 miliardi** il quantitativo complessivo dei **dati elaborati** ogni anno. Inoltre, ci impegniamo a favorire i processi di **semplificazione** del nostro settore.

Le Capitanerie di porto - Guardia Costiera hanno difatti ricevuto il mandato di agevolare i traspor-

ti marittimi e di ridurre gli **oneri amministrativi** a carico delle compagnie di navigazione, armonizzando e semplificando le modalità di espletamento delle formalità amministrative per le navi che scalano porti dell'Ue.

**Una quota rilevante della produzione industriale si muove via mare e i porti italiani rappresentano primari punti di approdo e di scalo. Cosa significa sovrintendere alla sicurezza delle operazioni?**

È una grande responsabilità che il legislatore ci ha affidato e che percepiamo fortemente. Le faccio un esempio: il conflitto in Ucraina ha imposto di modificare gli **approvvigionamenti energetici**. Vi è stata quindi la necessità di consentire in tempi rapidi alla nave individuata come **rigassificatrice**, la "Golar Tundra", di operare a Piombino, autorizzando l'iscrizione di tali tipologie di navi nei registri italiani, stabilendo la **certificazione** minima obbligatoria per le navi di bandiera italiana che intendono operare e affrontando con l'armatore le questioni relative alla sicurezza, allo stato di approntamento dell'unità e alle relative tempistiche. Ma guardiamo anche oltre. Siamo infatti molto attenti al progresso tecnologico che riguarda anche i **trasporti marittimi**, adeguando la normativa di sicurezza che deve essere applicata. Nei prossimi anni verranno realizzate le prime navi autonome "**Maritime Autonomous Surface Ships**", secondo gli standard predisposti dall'Organizzazione Marittima Internazionale - Imo in alcuni tavoli a cui partecipiamo attivamente. Ciò comporterà per gli Stati un'approfondita analisi delle infrastrutture portuali, che dimostri il livello di **compatibilità** a ricevere tale tipo di unità navali. **Lei è alla testa di un Corpo che conta sull'impegno di 11mila donne e uomini, con compiti a elevata specializzazione. Quanto è importante quindi per voi l'aspetto della formazione continua?**

Il management della **formazione** è una delle aree più importanti su cui investire. L'obiettivo che il Corpo si prefigge è di offrire o trasformare la formazione in un servizio mirato, funzionale alle esigenze del personale e di supporto all'organizzazione, in un'ottica di accrescimento delle **competenze** possedute dal singolo e di riscontro sull'efficacia delle risorse impiegate. Consideriamo quindi la formazione del personale come un

**driver** fondamentale per il successo dell'organizzazione. E proprio per avere successo ed essere competitivi, bisogna saper intercettare le nuove opportunità: ciò vale soprattutto nell'articolato ambito della formazione digitale.

**Scorrendo la sua biografia, emerge la storia di una personalità con forti radici meridionali: lei è infatti pugliese di nascita, ma ha poi maturato significative esperienze internazionali. Che rapporto ha con la sua terra d'origine?**

La Puglia rappresenta le mie radici ed è una terra che amo profondamente. Per la sua **posizione geografica** e la notevole estensione, è peraltro oggetto di grande attenzione da parte nostra in ogni settore di attività: dalla ricerca e soccorso in mare al contrasto alla pesca illegale, così come alla tutela dell'ambiente e dell'ecosistema marino.

Allargando però lo sguardo, mi piace sottolineare come sia l'intero Sud ad avere notevoli punti di forza ed enormi potenzialità di crescita, con prospettive concrete di miglioramento economico grazie al **turismo** e alle opportunità del **settore energetico**, solo per fare due esempi. Certamente, le infrastrutture di qualità potranno dare un'ulteriore spinta in tal senso e potranno contribuire a valorizzare la funzione del Mezzogiorno all'interno dello **sviluppo** del sistema Paese.



*l'Ammiraglio  
Ispettore Capo  
Nicola Carlone,  
Comandante  
generale del Corpo  
delle Capitanerie  
di porto - Guardia  
Costiera*





SCENARI

# MEZZOGIORNO IN MOVIMENTO

AUTORE: **VENERANDO MONELLO** - TEMPO DI LETTURA: **3 MINUTI**



## Intermodalità, innovazione, sostenibilità e massima attenzione a passeggeri e territori. Il Presidente di Ferrovie del Sud Est illustra le linee d'azione dell'azienda

Ferrovie del Sud Est è per sua natura un'azienda di **mobilità integrata**. Con i suoi **474 chilometri di linea** che si estendono dalla Valle d'Itria al Salento, rappresenta oggi la più estesa rete di trasporto d'Italia, dopo quella nazionale a cui è interconnessa, attraversando le quattro province meridionali pugliesi di Bari, Brindisi, Taranto e Lecce e 85 comuni.

**Ogni giorno 230 treni circolano sulle sue sette linee:** Bari-Taranto, Bari-Putignano, Martina Franca-Lecce, Novoli-Gagliano del Capo, Casarano-Gallipoli, Lecce-Gallipoli, Zollino-Gagliano e Maglie-Otranto. Insieme al trasporto ferroviario, Fse è in grado di offrire, con una flotta di oltre 300 bus, un trasporto integrato e capillare su gomma in 130 comuni, da Bari fino Gagliano del Capo, **con 1.400 corse al giorno**.

La sfida del nuovo management targato FS che guida l'azienda dal 2017 è proprio quella di restituire ai pugliesi ma non solo, data l'**alta vocazione turistica** della regione, una mobilità integrata più efficace, moderna e sostenibile che invogli cittadini e turisti a scegliere i mezzi pubblici per i propri spostamenti.

Il **Pnrr** gioca un ruolo fondamentale in questo processo di cambiamento perché rende possibile realizzare interventi fino a qualche anno fa chiusi in un cassetto. Una sfida molto ardua per tempi e modalità che **Ferrovie del Sud Est** ha accettato, conscia delle notevoli difficoltà in termini di aggravio rispetto al lavoro ordinario, ma convinta al tempo stesso dei notevoli vantaggi che avranno i **passeggeri** dal 2026. Consapevoli dell'importanza di questa occasione, abbiamo rimodellato le nostre strutture interne e introdotto nuove professionalità per assicurarci il raggiungimento degli obiettivi nei tempi che questa sfida ha dettato.

### Gli investimenti

In questo scenario, Ferrovie del Sud Est ha stanziato **un miliardo e settecento milioni** di euro insieme alla Regione Puglia, di cui 630 già

destinati a interventi volti alla **mobilità sostenibile**: opere di ammodernamento dell'infrastruttura ferroviaria, il rifacimento di 20 stazioni e il rinnovo della flotta di treni e bus con mezzi più efficienti. La cifra restante (oltre un miliardo) sarà indirizzata, in particolare, all'elettrificazione delle linee e al sistema di sicurezza dei treni.

---

**Fse attrezzerà, entro il 2026, circa 215 chilometri di rete in Salento con l'Ertms, il sistema più evoluto per quanto riguarda il comando e il controllo digitalizzato della circolazione e il distanziamento automatico dei treni**

**Fse**, infatti, attrezzerà entro il 2026, circa **215 chilometri di rete in Salento con l'Ertms**, il sistema più evoluto per quanto riguarda il comando e il controllo digitalizzato della circolazione e il distanziamento automatico dei treni. Allineandosi agli elevati standard di **sicurezza** ed **efficienza** adottati dal Gruppo FS. Questo sistema consentirà, tra l'altro, di elevare la velocità commerciale attualmente limitata a 50 km/h secondo disposizioni dell'Agenzia per la sicurezza ferroviaria Ansfsa. Di pari passo, si provvederà a completare entro la fine del 2025 **l'elettrificazione** dell'intera linea salentina e ulteriori **155 chilometri** di rete nelle province di **Bari e Taranto**.

A fronte di interventi così massicci, sarà necessario chiudere, per alcuni mesi, alcune linee e offrire un servizio sostitutivo con alcuni disagi per i viaggiatori. Con una promessa però: che al termine dei lavori, ai passeggeri verrà restituita una linea moderna, più sicura e veloce e stazioni più accessibili.

### Trasporti sempre più green

L'ammodernamento della rete si sposa con quello della flotta dei mezzi. Entro il 2027 entreranno in circolazione **36 elettrotreni** con la dismissione dei treni più obsoleti e a maggior impatto ambientale. A regime, **la flotta di Fse sarà composta da 50 treni** di cui il 70% a trazione elettrica e i restanti a idrogeno.

Nell'ottica di rendere il trasporto pubblico sempre più green, **la Puglia farà da apripista nel Mezzogiorno** con un progetto sperimentale che vedrà viaggiare, per la prima volta in questa regione, **i treni a idrogeno**. Un fiore all'occhiello di Fse che coinvolgerà in via sperimentale il bacino di Gallipoli. Il piano industriale di Fse prevede un investimento di alcune decine di milioni di euro per l'acquisto di quattro treni a idrogeno, la cui fornitura è stata già commissionata ad Alstom, nonché la realizzazione, in provincia di Lecce, di un impianto di **stoccaggio e rifornimento** dell'idrogeno. L'idrogeno è una sfida oltre che una grande opportunità per l'economia locale, da cogliere in ottica sistemica. Per quanto riguarda il rinnovo della flotta dei **bus**, entro il 2026 è previsto un investimento per acquistare **100 nuovi mezzi**, con l'obiettivo di abbassare l'età media della flotta, di adeguarla agli standard europei e migliorare i servizi a bordo, la sicurezza e il comfort per i passeggeri. Il servizio autobus si specializzerà maggiormente nella copertura delle zone in cui è assente il servizio ferroviario di Fse e assumerà sempre più una funzione complementare al treno per incentivare una mobilità integrata più **sostenibile** ed efficiente.

### Mobilità sempre più integrata

Fse sta lavorando per favorire collegamenti intermodali 'treno-bus-mobilità dolce' sempre più attrattivi e facilmente accessibili. Venti stazioni pugliesi saranno riqualificate con l'obiettivo di trasformarle in veri e propri **hub di scambio intermodale**, con la realizzazione di fermate per i bus, parcheggi per auto e motocicli, velostazioni. In questa direzione si sta già promuovendo **l'interoperabilità sul territorio pugliese** tra la rete locale di Fse e quella nazionale di Fs. Già oggi è possibile acquistare un biglietto integrato, ad esempio Roma-Alberobello, attraverso i canali di vendita

di Trenitalia, scendere da un *Frecciarossa* e proseguire il viaggio a bordo di un bus. Ferrovie del Sud Est sta inoltre avviando in via sperimentale un **sistema di gestione e controllo** della mobilità integrata "Apulia Mobility Platform" in grado di rilevare in tempo reale l'andamento della circolazione dei propri treni e bus per offrire al viaggiatore informazioni sempre più puntuali e tempestive. Con l'attuale Consiglio d'Amministrazione Fse ha assunto, all'interno del Gruppo FS, il ruolo di **laboratorio dell'intermodalità**. In questa direzione i progetti in corso, come l'Apulia Mobility Platform e le stazioni di produzione e ricarica ad idrogeno, rappresentano due fiori all'occhiello nel panorama locale e nazionale.

Tra gli obiettivi, favorire collegamenti intermodali 'treno-bus-mobilità dolce' sempre più attrattivi e facilmente accessibili. Venti stazioni pugliesi saranno riqualificate per divenire veri e propri hub di scambio intermodale



Venerando Monello,  
Presidente  
di Ferrovie  
del Sud Est





A COLLOQUIO CON

# IL CIELO È SEMPRE PIÙ BLU

AUTORE: **DINA GALANO** - TEMPO DI LETTURA: **3 MINUTI**

---



### Dopo gli ottimi risultati del 2023, Ita Airways è pronta a far decollare l'estate con nuove rotte, offerte e una flotta rinnovata, come ci racconta la Cco della compagnia e Ceo di Volare, Emiliana Limosani

È in Ita Airways da quando è stata costituita la società, nel dicembre 2020; ha partecipato alla stesura del **piano industriale**, allo *start-up* e al consolidamento del vettore; ha costruito da zero il **programma di fidelizzazione Volare**, che ha raggiunto i **2 milioni di iscritti** in meno di due anni; è responsabile dell'intera strategia commerciale globale di Ita, non solo passeggeri ma anche cargo. Lei si chiama **Emiliana Limosani** ed è Chief commercial officer di Ita Airways e Ceo di Volare. La incontriamo in vista dell'apertura della stagione estiva, quando il **traffico aereo** si intensifica al crescere del desiderio di vacanze degli italiani.

**Dottoressa Limosani, il 2023 si è chiuso con importanti risultati economici per Ita Airways. Ci dà qualche numero?**

Nel 2023 abbiamo trasportato **circa 15 milioni di passeggeri** (+47% rispetto al 2022) con ricavi di **2,4 miliardi di euro** di cui 2,2 derivanti dal traffico passeggeri (+67% rispetto al 2022). Siamo riusciti a intercettare la ripresa del traffico aereo manifestatasi a partire dal secondo semestre incrementando la nostra quota di mercato soprattutto nel settore domestico. Tutto ciò ci ha permesso di generare un Ebitda positivo per 70 milioni di euro.

**Dietro a questi numeri, qual è la visione? Qual è il ruolo che la compagnia può interpretare per il rilancio del Paese?**

Puntiamo alla più alta soddisfazione delle esigenze di **mobilità** della clientela proponendoci come ambasciatori del **Made in Italy** nel mondo, con servizi distintivi per accoglienza, italianità e **sostenibilità**. In ottica di mobilità degli italiani verso il mondo e di **incoming turistico e di business**, ritengo che Ita Airways giochi un ruolo da protagonista nello sviluppo degli interessi del Paese. Per questo, abbiamo un *focus* particolare sulla crescita dei passeggeri dai mercati internazionali, con l'obiettivo di un +33% rispetto all'anno scorso, investendo nella crescita del *network*

che, nella corrente stagione estiva, conta **57 destinazioni**, di cui 16 nazionali, 26 internazionali e 15 intercontinentali. Stimiamo così di realizzare nel 2024 un incremento complessivo del 25% del numero di passeggeri trasportati sull'anno precedente.

---

**Nel picco estivo la compagnia opererà ulteriori 11 destinazioni stagionali, di cui 8 internazionali, con nuovi voli diretti dal nostro hub di Roma Fiumicino**

**Come far crescere il network globale, collegando l'Italia al mondo e viceversa?**

Nel picco estivo la compagnia opererà ulteriori 11 destinazioni stagionali, di cui 3 nazionali e 8 internazionali. In totale, la capacità offerta nella *Summer 2024* è superiore del 24% rispetto al 2023, con **una crescita del 43% sulle destinazioni intercontinentali**, del 30% sull'internazionale e del 15% sul domestico. In tale scenario opereremo nuovi voli diretti dal nostro **hub di Roma Fiumicino** verso Chicago, Toronto, Riyadh, Accra, Dakar, Kuwait City e Gedda. Inoltre, stiamo ripristinando gradualmente i collegamenti tra Roma e Tel Aviv.

**Quanto al nostro Mezzogiorno, quali rotte sono più strategiche per voi e che tipo di potenzialità vede nell'investimento verso le regioni del Sud?**

Offriamo collegamenti quotidiani e multifrequenza verso i principali aeroporti del Sud Italia. Sia da Roma Fiumicino che da Milano Linate operiamo voli su Bari, Brindisi, Cagliari, Catania, Lamezia Terme, Napoli, Palermo, Reggio Calabria e, a luglio ed agosto, aggiungeremo **voli stagionali** verso Lampedusa e Pantelleria, nonché il nuovo collegamento Genova-Olbia. L'anno scorso abbiamo trasportato circa **6 milioni di**



**passaggeri da o per gli scali del Sud Italia:** di questi, circa 5 milioni provenivano o erano diretti verso destinazioni italiane, 0,8 milioni riguardavano destinazioni internazionali di medio raggio, e più di 0,2 milioni di lungo raggio, cresciuti di un + 110% in un solo anno.

Nel primo trimestre 2024 abbiamo segnato un +16% e un'incidenza di passeggeri in connessione da o per destinazioni internazionali pari a **oltre il 18% del totale**. Nell'ambito di tali risultati, degno di particolare nota è quello registrato dalla nuova Classe Superior di Ita Airways, pensata per i passeggeri sui voli nazionali che cercano il massimo *comfort* e servizi dedicati sia a terra che in volo.

Questo significa che siamo in grado di apportare un contributo ai territori e ai passeggeri del Sud, almeno con un doppio ordine di vantaggi: da un lato garantiamo la mobilità dei cittadini in Italia e nel resto del mondo, dall'altro favoriamo l'attrazione di un turismo di qualità, alto-spendente, proveniente soprattutto dal **traffico di lungo raggio**, che contribuisce all'indotto locale.

**Per quest'estate aumenterete l'offerta da e verso gli scali del Sud?**

Nel periodo aprile-ottobre 2024 offriremo sulle Regioni del Sud Italia circa **5,8 milioni di posti**, con un incremento di capacità medio rispetto al 2023 del 12%, con picchi superiori al 30% sulla Roma Fiumicino-Palermo e al 25% sulla Milano Linate-Palermo, garantendo inoltre la **continuità territoriale** su Cagliari da/per Roma-Fiumicino e Milano-Linate nonché connessioni nel nostro *hub* di Roma Fiumicino verso 39 destinazioni internazionali di medio e lungo raggio. Si tratta di un prodotto diverso da quello proposto dai vettori *low cost*, che mira ad offrire servizi e *comfort* distintivi. Inoltre, in concomitanza con il **vertice G7** di giugno in Puglia, abbiamo incrementato l'offerta estiva da Roma Fiumicino e Milano Linate su Brindisi e quella da Roma-Fiumicino su Bari rispettivamente di circa + 18% e + 6% sul 2023 e siamo disponibili a valutare ulteriori aumenti di capacità se si rendesse necessario.

**Sotto il profilo della sostenibilità ambientale e**

**della responsabilità sociale, ci racconta un'iniziativa di cui lei si sente particolarmente orgogliosa?**

Sicuramente l'ambizioso piano di **rinnovo della flotta**. Siamo partiti il 15 ottobre 2021 con 52 aeromobili di vecchia generazione: a fine 2024 arriveremo a 96 aerei complessivi, di cui **il 67%, di nuova generazione**. Puntiamo a diventare la compagnia più *green* d'Europa, garantendo un **consumo di carburante inferiore del 25%** e una importante riduzione di emissioni di CO2.

---

**Nel periodo aprile-ottobre 2024 offriremo sulle Regioni del Sud Italia circa 5,8 milioni di posti, con un incremento di capacità medio del 12% rispetto al 2023**



Emiliana  
Limosani,  
Cco di Ita Airways  
e Ceo di Volare

STORIE

# PIÙ IN ALTO DELLE STELLE

AUTORE: ASSUNTA PASSARELLI - TEMPO DI LETTURA: 4 MINUTI



© Andrea Straccini



## Un mondo articolato quello di Niko Romito che rappresenta l'eccellenza del mangiare bene italiano nel mondo. Una visione creativa che coniuga tradizione e innovazione: ecco come il grande chef si racconta a Progetto Manager

**Si parla molto della “valorizzazione dei territori”, dal punto di vista delle peculiarità paesaggistiche ma anche produttive incentivando, in particolare, anche la creazione di nuove opportunità di lavoro. Partendo da uno dei “piccoli borghi” d’Abruzzo, quanto è stato importante uscire dai confini nazionali mantenendo però un profondo legame con le proprie origini?**

Il mio legame con l’Abruzzo è molto forte e l’ho sempre visto come parte integrante del mio progetto. È essenziale per me far vivere un territorio, rilanciando il suo **patrimonio produttivo e culturale**, stimolando i giovani a investire e a trovarci nuovi stimoli. Questo territorio, con i suoi prodotti e le sue tradizioni, ma anche con il suo isolamento, i suoi paesaggi, i suoi silenzi, mi ha consentito di costruire il mio **linguaggio gastronomico**.

Vi racconto un aneddoto molto rappresentativo per me. Quando stavo per iniziare i lavori a Casadonna per trasferirvi il Reale, fui contattato per la prima volta da Bulgari, per la posizione di Chef per il loro ristorante a Tokyo, all’interno della Bulgari tower di Ginza. Era un’offerta molto interessante, esitai ma capii che, anche se la ristrutturazione di **Casadonna** sarebbe stata molto impegnativa da tutti i punti di vista, era lì che volevo investire tutte le mie energie e le mie **risorse**, circondato dalla pace di queste montagne, lavorando i prodotti di questo territorio incredibile. Poteva sembrare una follia ma fu la scelta giusta. E qualche anno dopo Bulgari mi cercò di nuovo per un **nuovo progetto**, ancora più grande: portare la mia idea di cucina italiana nel mondo attraverso “Il Ristorante - Niko Romito” all’interno dei Bulgari hotels & resorts. Accettai senza esitare: è un progetto in cui credo profondamente e che mi appassiona ed è arrivato al momento giusto: avevo avuto il tempo di crescere ancora qui a Casadonna ed ero pronto ad aprirmi a nuovi progetti e al **mondo**, avendo sviluppato qualcosa di molto solido qui. Credo che le grandi città siano sempre stimolanti, ma se si è

troppo giovani a volte si può venire più facilmente influenzati dai **trend del momento**, dalla clientela, dai colleghi... Oggi la mia base resta l’Abruzzo ma viaggio molto, per Bulgari e non solo, ed è un vero arricchimento, porto sempre a casa qualcosa che interpreto, però, secondo la mia idea di cucina.

---

### L'eccellenza sta proprio nel riuscire a coniugare tradizione e innovazione in un progetto creativo coerente, identitario e utile

**In un’epoca fortemente globalizzata, come si sono unite tradizione e innovazione per arrivare all’eccellenza?**

La tradizione costituisce un **patrimonio culturale** indispensabile. Bisogna studiarlo e conoscerlo a fondo, ma con una mente libera e curiosa, ponendosi molte domande senza avere paura di rimettere in discussione ciò che è dato per assodato. Le regole della tradizione non sono scolpite nel marmo, ma devono evolvere con la **società che cambia**, le **nuove tecnologie**, le **nuove competenze** e la consapevolezza delle nuove sfide per il futuro. Io sono sempre stato affascinato dall’**innovazione** e dalla tecnologia, il che non è in contrasto con la mia passione per la nostra tradizione gastronomica, anzi. Per me l’eccellenza sta proprio nel riuscire a coniugare tradizione e innovazione in un progetto creativo coerente, identitario e utile. La **globalizzazione** rende accessibili culture molto distanti, ciò rappresenta un arricchimento, ma è importante riuscire a costruire la propria identità.

**Partendo dai sogni di un ragazzo del Sud cosa ha significato raggiungere le 3 Stelle Michelin e tanti altri prestigiosi riconoscimenti?**



Ho iniziato senza alcuna esperienza e alcuna formazione: all'epoca avevo altri progetti per il mio futuro, sognavo di diventare broker finanziario, ma la malattia di mio padre mi ha spinto a tornare a Rivisondoli per occuparmi della sua trattoria. In poco tempo la cucina mi ha appassionato e ho deciso di percorrere quella strada. L'inizio è stato molto impegnativo, ha richiesto sacrifici, **tenacia e determinazione** per superare tante difficoltà... L'arrivo della **prima Stella** è stato un momento molto emozionante, che ha ripagato gli sforzi fatti, così come la **terza Stella** del Reale, arrivata qui a Casadonna. Ma i riconoscimenti non sono mai punti di arrivo per me, piuttosto stimoli per continuare, un invito ad andare oltre e a porsi nuove sfide.

**Come è riuscito a trasformare la passione in impresa, tanto da poter dire di aver portato "l'Abruzzo nel mondo ma anche il mondo in Abruzzo"?**

Concentrandomi sulla ricerca, per creare qualcosa di innovativo e necessario, un'idea di alta cucina capace di emozionare ma anche di **generare cambiamenti** su ampia scala. Da questo approccio si è sviluppata anche un'idea di impresa molto chiara, un **ecosistema di progetti** che si nutrono a vicenda, i cui pilastri sono la ricerca, la formazione e l'ingegnerizzazione, con protocolli molto precisi.

**Nel suo campo la formazione è l'essenza del lavoro, quali sono gli insegnamenti dell'Accademia Niko Romito che possiamo trasferire anche ai manager?**

Mantenere sempre viva la curiosità, **continuare a studiare** e a porsi domande, cercando le risposte al di là dei sentieri battuti. Non aver paura di osare, ma farlo solo quando si ha una convinzione da difendere, non semplicemente per stupire. Non fermarsi mai, porsi sempre nuovi limiti da superare.

**L'arte della ristorazione incontra l'industria e il lusso. Come nascono e che progetti futuri ci sono per le collaborazioni con grandi aziende quali Eni e, come ha accennato prima, Bulgari?**

La collaborazione con Enilive, la società di **Eni** dedicata ai prodotti e ai servizi per la mobilità, inizia ufficialmente lo scorso settembre con l'apertura di un **ALT Stazione del gusto** nella stazione di servizio in Viale America a Roma. La prima interlocuzione con il gruppo risale al

2021, quando ho deciso di aprire il secondo *store* a Montesilvano dopo il primo a Castel di Sangro nel 2018. ALT è un modello di ristorazione su strada con un'offerta *pop* in un **ambiente informale**. Un luogo in cui accogliere il viaggiatore con un cibo semplice, ma buono. L'idea di replicare il *format* era già nelle corde del progetto ed Enilive ha riconosciuto in ALT una opportunità per la **ristorazione in mobilità** che non deve puntare soltanto sulla velocità di servizio o nel soddisfare l'esigenza di mangiare in movimento. Dobbiamo cambiare prospettiva e pensare alla sosta come ad un momento di piacere e di gusto per soddisfare il palato e nutrirsi bene. Avere una varietà di piatti diversi per le diverse ore del giorno e una qualità intrinseca elevata sono elementi imprescindibili per qualsiasi consumatore. Abbiamo quindi costruito insieme un **modello di crescita e di sviluppo** che prevede circa 100 aperture nell'arco di quattro anni, in Italia e in Europa.

---

**Con Bulgari condividiamo valori e visione, è un grande lavoro di squadra che ci ha portato stimoli e soddisfazioni**

La collaborazione con i **Bulgari Hotels & Resorts** è nata con l'idea di portare nel mondo una cucina italiana autentica e contemporanea, codificando le ricette più rappresentative della tradizione del nostro Paese secondo la mia **idea di cucina**. Si tratta di un progetto gastronomico e culturale, che rappresenta una nuova idea di tradizione italiana e porta nel mondo del lusso una nuova idea di semplicità. Il primo "Il Ristorante - Niko Romito" ha aperto nel 2017 all'interno del Bulgari hotel Pechino e oggi sono 7 (Pechino, Dubai, Shanghai, Milano, Parigi, Tokyo e Roma), con nuove destinazioni in programma per il futuro. Con Bulgari condividiamo **valori e visione**, è un grande **lavoro di squadra** che ci ha portato stimoli e soddisfazioni.

# SUD, SUD, SUD

AUTORE: **CETTI LAUTETA** - TEMPO DI LETTURA: **5 MINUTI**



## Un think tank che si pone l'obiettivo di costruire, valorizzare e comunicare un nuovo Mezzogiorno per una nuova Italia. Questo è “Verso Sud”, l'iniziativa di The European House – Ambrosetti

Nel 2021 Teha, The European House – Ambrosetti, ha fondato il *think tank* “**Verso Sud: la strategia europea per una nuova stagione geopolitica, economica e socio-culturale del Mediterraneo**”, una piattaforma pubblico-privata a carattere internazionale che ha la finalità di riunire **imprese**, Istituzioni e rappresentanti dell'accademia e della ricerca, per costruire, valorizzare e comunicare una nuova idea di Sud e di Paese, fortemente proiettata sul Mediterraneo.

La scelta del Mediterraneo come area di studio da porre alla base della progettazione dell'**agenda del Sud** Italia potrebbe risultare scontata ma, mai come oggi, in una fase in cui cresce il senso di ansia e incertezza sul futuro, riteniamo che il nostro Paese (puntando sul Sud) possa efficacemente ricostruire il proprio ruolo di **forza geopolitica, economica e socio-culturale** trainante in questa grande macro-regione: 45 Paesi che generano **13 trilioni di dollari di Pil** e accolgono al loro interno 1,3 miliardi di abitanti, pari rispettivamente al 12,8% e al 16,0% del totale mondiale<sup>1</sup>. Negli ultimi due anni l'attenzione del sistema-Italia verso la macroregione mediterranea è cresciuta, con la moltiplicazione di iniziative, a carattere **pubblico-privato**, che si prefiggono di animare il dibattito sul ruolo che il nostro Paese può e deve avere in questa geografia, facendo emergere **proposte concrete di cooperazione e sviluppo**. Il principale merito di “Verso Sud” è stato coinvolgere attivamente, in questa discussione, le imprese (nazionali e internazionali) dando loro un ruolo di **responsabilità**, partecipazione e contribuzione che, a nostro parere, rappresenta la forza di questo progetto. Inoltre, in questo percorso, non abbiamo lasciato spazio alla visione di un Sud Italia “arreso” e “vittima”, dando invece spazio alle **energie positive** e alle proposte più ambiziose per il suo rilancio e pro-

muovendo una maggiore **coesione** di intenti tra istituzioni, a tutti i livelli, imprese e parti sociali. Proprio il **capitale umano** è uno dei temi di focalizzazione del progetto Verso Sud perché traina la crescita sociale ed economica del Paese nel suo complesso. Le **competenze**, le conoscenze e la creatività delle persone sono gli elementi trainanti di un'economia dinamica e di una società progressiva. Investire nel capitale umano non solo migliora le opportunità individuali, ma contribuisce anche a una maggiore produttività, innovazione e **competitività** a livello nazionale.

### Negli ultimi due anni l'attenzione del sistema Italia verso la macroregione mediterranea è cresciuta, con la moltiplicazione di iniziative, a carattere pubblico-privato

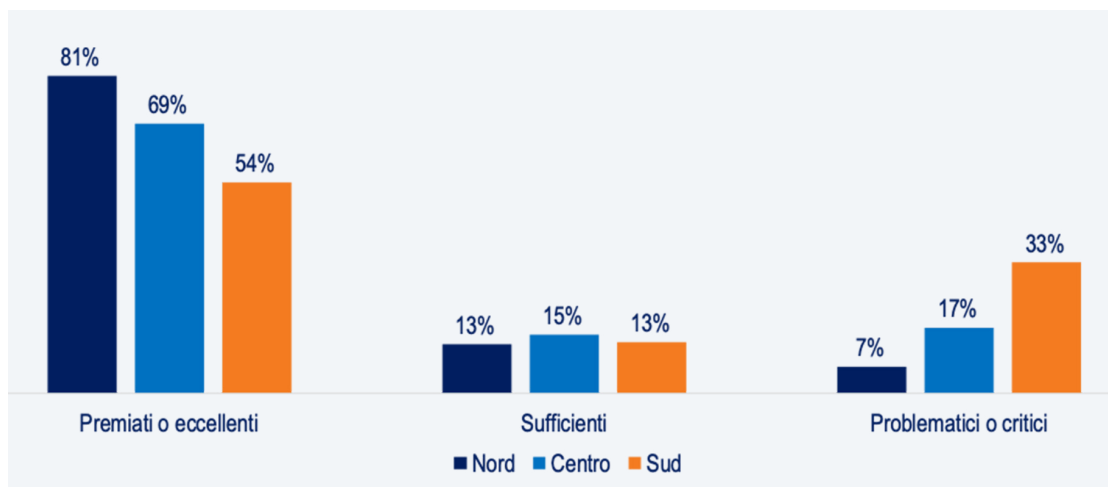
Tuttavia, un ambito in cui da sempre si guarda al Sud Italia con rassegnazione è proprio quello del capitale umano. Il Sud, infatti:

- presenta un tasso di **dispersione scolastica** nettamente superiore alla media del resto del Paese (12,1% Sud vs 11,5% Italia);
- ha ancora un numero di **Neet** (giovani che non studiano, non lavorano e non si formano) preoccupante, pari al 24,9% nella fascia dai 15 ai 34 anni (seppur in diminuzione di 2,7 p.p. nel 2023 rispetto al 2022);
- ha un tasso di **emigrazione** degli studenti che rappresenta una vera piaga sociale (ogni anno circa 30.000 giovani tra i 25 e i 34 anni lasciano il Sud<sup>2</sup>).

<sup>1</sup> Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Unesco, World Bank, Fmi e Istat, 2024.

<sup>2</sup> Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2024.





Percorsi offerti dagli Istituti tecnici superiori (Its) per fascia di valutazione (%), percorsi terminati nel 2021.  
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Indire, 2024.

Questo fenomeno può essere attribuito a diversi fattori interconnessi come le **disuguaglianze socioeconomiche**, diffuse nel contesto meridionale, e gli investimenti sottodimensionati nella infrastrutturazione sociale del territorio. Non a caso, il Pnrr, ha previsto un vincolo del 40% delle risorse economiche nelle Regioni del Sud.

Questa fotografia, molto fragile, va letta congiuntamente alle **tendenze demografiche** e del mercato del lavoro in corso.

Nel **contesto demografico**, nell'area del Mediterraneo allargato si prevede un aumento della popolazione del +16,7% entro il 2035, portandola a **1,5 miliardi di persone**. Al contrario, l'Italia sta vivendo un declino demografico significativo, con previsioni che indicano una perdita del 4,4% della popolazione entro il 2035, portando il numero di abitanti a 56,4 milioni<sup>3</sup>.

Se invece si analizza il contesto del **mercato del lavoro**, quello che emerge è una richiesta crescente di competenze, da parte delle imprese, cui il sistema della **formazione** non riesce a far fronte: nel 2023 il 45% delle entrate di lavoratori previste dalle imprese, corrispondente a 2,5 milioni di individui, è risultato di **difficile reperimento**, con picchi riscontrati soprattutto nel settore degli operai specializzati (60,3%) e delle professioni tecniche (52,3%).

Lo **skill mismatch**, ad oggi, costa alle imprese italiane un mancato valore aggiunto di **45,9 miliardi**. Ad influire sono specialmente le imprese del Sud Italia, dove è marcata la carenza di professioni specializzate soprattutto in ambito Stem<sup>4</sup>.

**Il Mezzogiorno ha un tasso di emigrazione degli studenti che rappresenta una vera piaga sociale. Ogni anno se ne vanno circa 30 mila giovani tra i 25 e i 34 anni**

In questo contesto, l'**immigrazione** non è ancora considerata un'opportunità per il nostro Paese: attualmente, l'Italia attrae prevalentemente manodopera a bassa qualifica, con solo il 12,2% degli immigrati lavoratori in possesso di competenze elevate, rispetto al 21 della Spagna (*best performer* tra i *Big-4* europei).

Inoltre, nel periodo compreso tra il 2016 e il 2022, l'Ue ha rilasciato in media 44,1 **permessi di soggiorno** per ogni 1.000 abitanti, mentre l'Italia si è fermata a circa la metà di questo valore

3 Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati UNESCO, World Bank, Fmi e Istat, 2024.

4 Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Unioncamere – Anpal, Sistema Informativo Excelsior, 2024.

(24,5 permessi ogni 1.000 abitanti). Questo *gap* è ancora più amplificato al Sud: mentre il Nord registra circa 3 milioni di residenti stranieri e il Centro ne conta 1,2 milioni, il Sud Italia si ferma a 0,8 milioni (16,3% del totale).

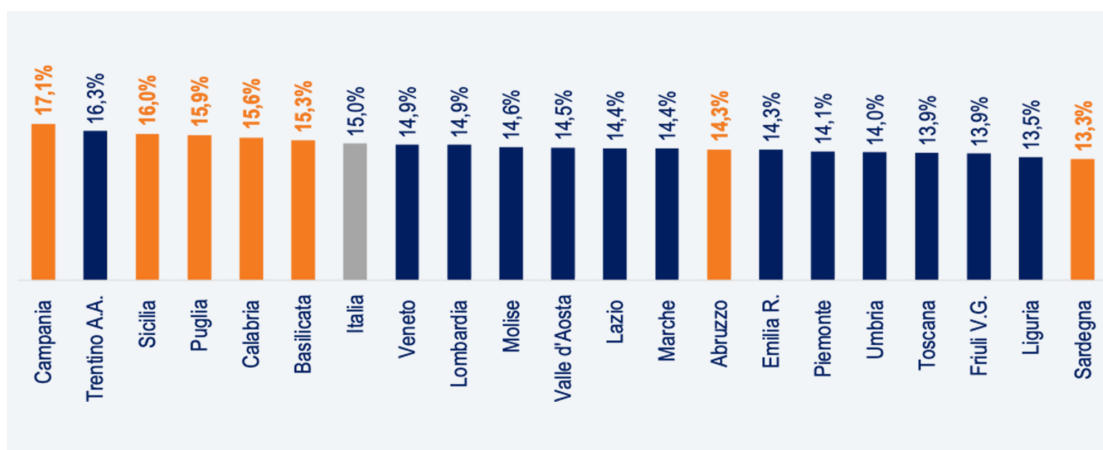
A questa carenza di lavoratori mira a rispondere, in parte, la creazione degli **Istituti tecnici superiori (ITS)**. Gli ITS, con circa 25 mila studenti coinvolti su tutto il territorio nazionale, forniscono competenze tecniche specializzate e immediatamente applicabili nel contesto lavorativo. Tali percorsi, potenziati dal recente decreto del Governo sulle ITS Academy, hanno un approccio “*job oriented*” e mirano a offrire una formazione tecnica di alto livello in risposta diretta alle esigenze del **mercato** e con il potenziale di ridurre lo *skill mismatch*. Tuttavia, il 33% dei percorsi ITS nel Sud è classificato come problematico, in marcato contrasto rispetto al Nord e al Centro del Paese.

È evidente che affrontare questa sfida richiede un impegno maggiore, come dimostrano recenti **iniziative di alcune aziende private**. La soluzione al rilancio del Mezzogiorno, puntando sulla formazione e sul capitale umano, non è dunque a portata di mano ma, nella prospettiva di “Verso Sud”, la cooperazione intra-mediterranea rimane una strada da percorrere, a rafforzamento del **capitale giovanile territoriale**, che esiste: Campania, Sicilia, Puglia, Calabria sono tra le Regioni

che registrano un’incidenza di giovani sulla popolazione tra i 15 e i 29 anni maggiore rispetto alla media nazionale (15,0%).

Le prime a dover e poter partecipare a un percorso di **cooperazione** mediterranea sui temi della **formazione** e della chiusura dello *skill mismatch* sono le **università**: l’Italia è, infatti, al 12° posto nella classifica dei primi 15 Paesi di destinazione degli universitari dei Paesi del Mediterraneo, nonostante la sua prossimità geografica. Inoltre, emergono criticità che riguardano specificatamente le università del Sud Italia: dei 18,7 mila studenti che scelgono l’Italia come destinazione universitaria, solo 3 mila scelgono di studiare in università del Sud.

Per questo motivo, a Sorrento, i prossimi 17 e 18 maggio, presenteremo la nostra proposta di creazione di una **Academy Mediterranea**, con base nel Mezzogiorno e concepita come un polo di eccellenza che coinvolga attivamente università e imprese italiane e dei Paesi del Mediterraneo. L’obiettivo primario di questa iniziativa è quello di facilitare lo scambio di **conoscenze** e l’arricchimento reciproco tra le istituzioni educative e il settore privato. Nella discussione, come sempre, coinvolgeremo le imprese e molte istituzioni internazionali, tra cui l’Unione per il Mediterraneo, chiamate a darsi un crescente ruolo di responsabilità e proposizione.



Incidenza di giovani sulla popolazione (% 15-29 anni sul totale della popolazione), 2023.  
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2024.

# L'ISOLA CHE C'È

AUTORE: **ANTONIO GIORDANO** - TEMPO DI LETTURA: **4 MINUTI**

---





## Diversificazione delle fonti e sicurezza degli approvvigionamenti: le nuove rotte dell'energia passano dalla Sicilia. Ecco un quadro di progetti e investimenti in cantiere

Le **energie rinnovabili** sono più che una nuova frontiera dello sviluppo della Sicilia, rappresentano una realtà su cui investire. Lo hanno capito i maggiori operatori del settore che si affacciano sul mercato e le università dell'isola dove molti **spin-off** lavorano sul settore energetico e dei servizi dedicati alle rinnovabili. Per comprendere il fenomeno bisogna andare negli uffici della Cts, la commissione tecnico amministrativa guidata dall'avvocato Gaetano Armao, dove arrivano le richieste per gli impianti sotto una certa soglia. Lo scorso anno ne sono stati autorizzati **360, più di uno al giorno**, incluso il Natale e le feste. Ogni richiesta comporta diverse verifiche e procedure autorizzative, riunite in un corposo dossier consultabile *online*. L'isola, ricca di sole e vento, può davvero diventare un **hub strategico** per le rinnovabili proiettandosi anche in una dimensione europea. È quello che ha ricordato agli studenti **Ursula von der Leyen** aprendo l'anno accademico dell'Università di Palermo nel febbraio 2023. E proprio l'Università di Palermo è sede di un master realizzato in collaborazione con Terna, gestore della rete di trasmissione ad alta tensione, giunto alla seconda edizione, per formare specialisti della **gestione delle reti elettriche** che saranno assunti dalla società. I fronti aperti sono parecchi: **eolico a terra e off-shore, fotovoltaico, agrivoltaico**.

Ancora dati: il numero delle **pratiche in itinere** riportato sul sito di Terna, cui è necessario fare domanda per avviare l'*iter* che porterà all'autorizzazione degli impianti, sono 1.110 (un terzo del totale nazionale) per un totale di 79,07 Gw di potenza (poco più del 24% del totale nazionale). La Sicilia (superata solo dalla Puglia che ha *in itinere* 1.307 pratiche per un totale di 87,19 Gw) ha già in potenza progetti per quasi sette volte il limite previsto dal nuovo *burden sharing* in corso di approvazione che è di 10,38 Gw di installato al 2030. Numeri enormi anche se, secondo stime degli addetti ai lavori, ne arriveranno al traguardo meno

della metà. In dettaglio intanto **783 pratiche per un totale di 40,37 Gw riguardano il solare** (51,06% del totale), 293 pratiche per 15,30 Gw per l'eolico *onshore*, 34 per quello *off-shore* con 23,4 Gw. A fine dello scorso anno l'installato era di 4,7 Gw e 4,4 Gw tra eolico e fotovoltaico. Richieste e autorizzazioni che sono sui tavoli dell'amministrazione, spesso a corto di personale.

### Ricca di sole e vento, la Sicilia può davvero diventare un hub strategico per le rinnovabili proiettandosi anche in una dimensione europea

«Ci ritroviamo a fronteggiare una sfida impari con armi spuntate», ha detto al Sole 24 Ore il dirigente generale dell'assessorato all'energia Calogero Burgio. Per regolamentare il settore, inoltre, la Sicilia si è dotata di alcuni **strumenti amministrativi** particolari: è necessario anche depositare il **titolo giuridico dei terreni** registrato presso la conservatoria ed inoltre la voltura dell'autorizzazione può avvenire solo a impianto costruito e non una volta ottenuta la stessa.

#### I vantaggi

Questi sono i numeri e le regole per entrare nel settore, ma quali vantaggi possono venire dalla filiera dell'energia in Sicilia? Il governo regionale ha parlato di **compensazioni sul prezzo dell'energia** per quanti producono nella regione. Una sorta di *royalty* come quelle pagate da quanti estraggono petrolio, ma che difficilmente potrebbero essere applicate alle rinnovabili. Quindi si prova a sfruttare la logistica attrezzando i porti per i **trasporti** dei materiali necessari per montare campi eolici e fotovoltaici. La Sicilia, infatti, presenterà una candidatura unitaria al Ministero

dell'Ambiente per un porto nel quale realizzare il cantiere per la produzione e l'assemblaggio di **piattaforme galleggianti** per l'energia eolica in mare. Il Ministero dell'Ambiente emanerà un avviso per selezionare, in almeno due porti del Sud, aree da destinare alla realizzazione di infrastrutture idonee a questo scopo e la Sicilia sta valutando di indicare, in maniera congiunta con le autorità, il **porto di Augusta**.

L'obiettivo del governo nazionale è creare un **polo strategico**. Ma anche qui serve programmare come ha segnalato William Munzone, Ceo di Msc Sicilia, nel corso di un convegno a Palermo. «Dall'eolico *off-shore* una delle maggiori opportunità è per la portualità e la **logistica** con la realizzazione di piccoli **floater** che altro non sono che imbarcazioni. Ci vuole pianificazione e coraggio ma anche armonia. In Spagna c'è una apposita commissione per l'*off-shore* che ha stanziato 150 milioni per progetti pilota. Servono anche gru con una certa capacità che al momento non si trovano. Con un *ready to go* del 2027 siamo in ritardo». In Sicilia, inoltre, esiste la 3Sun la fabbrica di **pannelli** fotovoltaici di Enel Green Power che, grazie ad un finanziamento del Pnrr da 90 milioni, diventerà la più grande produttrice in Europa di pannelli di nuova tecnologia.

#### Gli investimenti previsti

Intanto in Sicilia continuano i lavori delle imprese per migliorare la **rete elettrica** o per inaugurare nuovi impianti. Terna è impegnata nella realizzazione di un nuovo collegamento tra l'Isola con la Campania e la Sardegna: il Tyrrhenian Link che servirà a rendere maggiormente stabile il sistema elettrico e permettere un maggiore **flusso di energia** verso l'Italia.

Un investimento di Terna da 1,9 miliardi di euro per la realizzazione del "Ramo Est" e del "Ramo Ovest" dell'opera, per **un cavidotto da 970 km in corrente continua** e 1.000 MW di potenza. Ma si guarda anche alla sponda africana del Mediterraneo con Elmed, il ponte energetico invisibile che collegherà l'Europa e il Nord Africa, che sarà realizzato sempre da Terna questa volta in collaborazione con Steg, società tunisina dell'elettricità e del gas. Il collegamento elettrico di circa

220 km di lunghezza (di cui circa 200 km in cavo sottomarino a una profondità massima di circa 800 metri), 600 MW di potenza e 850 milioni di euro di investimento contribuirà, inoltre, all'integrazione dei mercati dell'energia elettrica e alla **sicurezza dell'approvvigionamento** energetico tramite la **diversificazione** delle fonti.

---

Si guarda anche alla sponda africana del Mediterraneo con Elmed, il ponte energetico invisibile che collegherà l'Europa e il Nord Africa e sarà realizzato da Terna in collaborazione con Steg

A Marsala è stato invece inaugurato l'impianto **agrivoltaico** (produzione di energia e coltivazione sotto i pannelli) "Anguillara" di Recurrent Energy, società controllata da Canadian Solar che è così sbarcata sul mercato italiano. Lo scorso anno la multinazionale francese Engie aveva aperto un impianto simile a Mazara del Vallo e un secondo è in rampa di lancio a Pater-nò. Entrambi forniranno energia ad Amazon, grazie a un patto di fornitura di energia rinnovabile. Edison ha da poco inaugurato il suo secondo impianto solare nell'Isola ad Aidone, in provincia di Enna. Una produzione da 70 GWh l'anno con una potenza installata di 41 megawatt che può soddisfare il fabbisogno energetico di **circa 26 mila famiglie**. Un primo impianto era stato aperto ad Agira. E tra Enna e Catania verrà realizzato il più grande impianto in Italia da parte della multinazionale spagnola Iberdrola insieme alla tedesca lb Vogt.

Sul fronte dell'eolico, infine, i gruppi procedono al **repowering** degli impianti ovvero alla sostituzione (e alla riduzione) delle pale con altre più grandi ed efficienti, capaci di triplicare la produzione a parità di occupazione di suolo. Erg a giugno dello scorso anno ha concluso il suo primo **repowering** degli impianti proprio in Sicilia, nell'impianto di Monreale-Partinico.



SCENARI

# LE CASE DEI DESIDERI

AUTORE: REDAZIONE - TEMPO DI LETTURA: 3 MINUTI





## Engel & Völkers consolida la sua presenza nel Mezzogiorno: non solo destinazioni turistiche, il mercato immobiliare si muove anche nelle città

Cresce il **mercato immobiliare** nel Sud Italia, e non solo nelle più note destinazioni turistiche, ma anche in grandi città come Bari, Palermo e Napoli. È quanto emerge dai dati di **Engel & Völkers** che certificano come il Mezzogiorno, complice la riqualificazione di molte città del Sud, i **prezzi più accessibili** rispetto alla media nazionale e il nuovo posizionamento internazionale della regione, si stia trasformando in un'area fortemente attrattiva per gli **investitori** nazionali e internazionali.

«Engel & Völkers sta investendo da anni nel Sud Italia, perché siamo convinti delle grandi potenzialità di quest'area» commenta **Muhannad Al Salhi**, Ceo di Engel & Völkers Italia. «Nel corso del tempo, abbiamo consolidato la nostra presenza in Puglia, Campania e Sicilia: abbiamo appena aperto uno *shop* a Lecce, a breve arriveremo a Bari e presidiamo anche le più **importanti destinazioni turistiche**, come ad esempio la Costiera Amalfitana, Capri e Taormina. La scelta di essere presenti su questi territori è legata a una precisa visione strategica del Gruppo in Italia, che mira a cogliere le opportunità di crescita e sviluppo di questi mercati».

Da Nord a Sud, partendo dalla Campania, Capri è l'isola dove si registrano i **prezzi** più alti di tutto il Mezzogiorno: le abitazioni nel segmento del **pregio**, infatti, toccano picchi fino a 13mila euro/mq. La clientela risulta italiana solo per il 50%: la restante metà si compone di americani (25-30%) ed europei, che acquistano proprietà prevalentemente a uso investimento. Nella vicina Napoli, cresce la domanda per **abitazioni** da impiegare a reddito, e per le abitazioni in ottimo stato nelle zone di pregio, secondo i dati dell'Osservatorio immobiliare Nomisma, i prezzi sono cresciuti del 3,7% su base annua.

Scendendo in Puglia, forte quest'anno di un rinnovato **posizionamento internazionale** legato al G7, il mercato immobiliare risulta influenzato dalle iniziative proposte e incentivate dalla regio-

ne a favore del settore turistico: nello specifico, si tratta dei PIA e MiniPIA, i "Pacchetti Integrati di Agevolazioni" a fondo perduto dedicati alle **imprese** che intendono ammodernare e ampliare le proprie strutture ricettive o realizzare iniziative mirate alla valorizzazione del **patrimonio storico-culturale e artistico**.

---

Da Nord a Sud, partendo dalla Campania, Capri è l'isola dove si registrano i prezzi più alti di tutto il Mezzogiorno: le abitazioni nel segmento del pregio, infatti, toccano picchi fino a 13mila euro/mq

Leggermente differenti le dinamiche nelle due principali città della regione: a Lecce si segnala una crescita delle vendite di intere **proprietà storiche**, che vengono acquistate nel 95% da stranieri e destinate nel 70% dei casi a uso ricettivo, mentre a Bari predomina ancora il mercato della prima casa, anche se negli ultimi cinque anni sono cresciute le compravendite a uso investimento, complice l'incremento dei flussi turistici. Bassissima, nel capoluogo pugliese, la percentuale di clientela straniera, che si attesta al 2-3% del totale, mentre tiene il mercato del pregio, che secondo dati Nomisma segna quotazioni in crescita dello 0,4%.

In Sicilia, invece, si mantiene complessivamente un buon equilibrio tra acquisti prima casa, richiesti soprattutto nelle grandi città, e a uso **investimento** o seconda casa, tipici delle zone costiere. San Vito lo Capo rimane una meta molto popolare, oltre a rappresentare una scelta più sicura per le **compravendite** a uso investimento. Favignana e Pantelleria si rivolgono

invece a una clientela più di nicchia e condividono con le altre isole il limite logistico di non essere facilmente raggiungibili per coloro che non risiedono in Sicilia.

Forte la trasformazione in chiave turistica che sta registrando Palermo: la domanda sempre crescente di **affitti brevi** rende profittevole, con rendimenti anche a doppia cifra, l'investimento in abitazioni a uso case vacanze e sta profondamente trasformando il centro storico. Le zone del pregio segnano, secondo l'Istituto Nomisma, un incremento delle quotazioni per case in ottimo stato pari allo 0,2%.

Centrale anche la città di Ragusa: se all'interno dell'area urbana si registra una clientela prevalentemente italiana, gli stranieri guardano con interesse al quartiere Ibla. Nell'**hinterland** della città siciliana, le percentuali si ribaltano e gli acquirenti stranieri schizzano al 75% del totale.

Nella zona "top" di Siracusa, ossia tra Ortigia e Corso Umberto, i prezzi sono in aumento e prevale il mercato delle **secondo case**, in maggioranza acquistate da italiani. Nelle zone di medio livello, invece, le quotazioni rimangono stabili e si investe principalmente in prime case: solo il 10% del mercato è composto da investitori che

preferiscono prezzi più accessibili rispetto a quelli che dominano a Ortigia.

In chiusura, la città di Noto: nelle zone "top" del centro storico le quotazioni oscillano tra i 2 e i 3mila euro/mq, mentre in **campagna** raddoppiano, salendo fino a 5mila euro/mq. Se in città gli acquirenti sono per l'80% italiani che investono in seconde case, nel circondario gli stranieri salgono al 40%. A San Lorenzo, Vendicari, Marzamemi e Portopalo, in zona mare, i prezzi sono compresi tra 2 e i 4mila euro/mq perché i lotti sono più piccoli e confinano, a differenza di quanto accade in campagna, con altre abitazioni, impedendo eventuali ulteriori costruzioni accessorie.

---

**Forte la trasformazione in chiave turistica che sta registrando Palermo: la domanda sempre crescente di affitti brevi rende profittevole, con rendimenti anche a doppia cifra, l'investimento in abitazioni a uso case vacanze**



Muhannad  
Al Salhi,  
Ceo di Engel &  
Völkers Italia



[progettomanager.federmanager.it](http://progettomanager.federmanager.it)