

Anno LXXIV | numero 4 - 2025



Economia trentina

Rivista trimestrale della Camera di Commercio Industria Artigianato Turismo e Agricoltura di Trento - Poste Italiane SpA - spedizione in A.P. - 70% Trento n. 4-2025

IMPRESE E IMPRENDITORI STRANIERI
FENOMENO IN CRESCITA
A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO ECONOMICO

INFORMATIVA ABBONATI

Ai sensi dell'art. 13 del Regolamento (UE) 2016/679, La informiamo che i Suoi dati personali saranno trattati dalla Camera di Commercio Industria Artigianato Turismo e Agricoltura di Trento, Titolare del trattamento, per provvedere alla spedizione della pubblicazione "Economia trentina".

In nessun caso i Suoi dati saranno diffusi, né trasferiti all'esterno, ma potranno essere comunicati a terzi, incaricati di svolgere o fornire specifici servizi strettamente funzionali all'invio della rivista ed esclusivamente nei limiti e con le modalità previste dalla normativa vigente.

I dati conferiti saranno conservati per il tempo necessario ad adempiere alla finalità indicata. Lei potrà far valere i Suoi diritti di cui agli artt. 15 e ss. Del GDPR (cancellazione, blocco, aggiornamento, rettifica, portabilità, integrazione dei dati, opposizione al loro trattamento e reclamo al Garante Privacy) e, in particolare, potrà richiedere in qualunque momento la cancellazione del Suo nominativo dall'indirizzario, scrivendo a Camera di Commercio I.A.T.A. di Trento, via Calepina 13, 38122 Trento (cciaa@tn.legalmail.camcom.it) oppure al Responsabile della protezione dei dati (rpd@tn.legalmail.camcom.it).

PRIVACY - BANCHE DATI DI USO REDAZIONALE (articolo 2 Codice di deontologia dei giornalisti)

In relazione al Regolamento (UE) 2016-679 (GDPR – Regolamento europeo in materia di dati personali e ai sensi dell'art. 2, secondo comma del Codice di deontologia dei giornalisti, relativo al trattamento dei dati personali nell'esercizio dell'attività giornalistica, la Camera di Commercio I.A.T.A. di Trento, in qualità di Titolare del trattamento, comunica che:

- nella propria sede in via Calepina, 13 - 38122 Trento, sono presenti banche dati a uso redazionale nelle quali sono raccolti dati personali e sensibili;
 - per far valere i diritti di cui agli artt. 15 e ss. del GDPR (cancellazione, blocco, aggiornamento, rettifica, portabilità, integrazione dei dati, opposizione al loro trattamento) e in particolare per richiedere la cancellazione del proprio nominativo dall'indirizzario può scrivere a Camera di Commercio I.A.T.A. di Trento, via Calepina 13 - 38122 Trento (cciaa@tn.legalmail.camcom.it) oppure al Responsabile della protezione dei dati (rpd@tn.legalmail.camcom.it).
-

ECONOMIA TRENTINA

Rivista trimestrale
della Camera di Commercio
Industria Artigianato Turismo e
Agricoltura di Trento

Presidente:

Andrea De Zordo

Anno LXXIV - n. 4-2025
Dicembre 2025

Direzione e redazione:

Camera di Commercio IATA di Trento
Via Calepina 13 - 38122 Trento
Tel: 0461 887269
Fax: 0461 986356
e-mail:
donatella.plotegher@tn.camcom.it
www.tn.camcom.it

Reg. Tribunale di Trento n. 34
dell' 11 Agosto 1952

Direttore responsabile:

Alberto Olivo

Comitato editoriale:

Michele Andreus
Alberto Folgheraiter
Alessandro Franceschini
Mauro Marcantoni
Daniele Marini
Alberto Olivo
Massimo Pavanelli
*Coordinamento editoriale e
redazionale:*
Donatella Plotegher

Progetto grafico:

Plus Communication

Impaginazione

e stampa:

Arti Grafiche
Cardamone srl



Fotografie: Archivio fotografico
Borgo Nuovo; Archivio fotografico
Volverup; Archivio fotografico
Areaderna; Archivio fotografico
Feral; Archivio fotografico Oriente
Occidente: ph. Monia Pavoni, ph.
Giulia Lenzi; Archivio fotografico
Mario Pedron; Alberto Folgheraiter;
123RF: hryshchyshen, ufabizphoto,
peopleimages12, gorodenkoff,
eckch, kzenon, annastills,
picturesproduction, stockbroker,
chingyun song, tang90246,
fizkes, rido, boonsom, sakil85,
luckybusiness, milkos, gorodenkoff,
tverdohlib, dotshock, kuprevich,
alessandrobiascioli, kanghij03,
auremar, stocking, jackf, kzenon,
traimak.

Foto di p.56 per gentile concessione
di Giovanni Casagrande.

Poste Italiane s.p.a.

Spedizione

in Abbonamento Postale
70% Trento n. 4-2025

ISSN 0012-9879

Foto di copertina:

123RF: lightfieldstudios

Corrispondenza, manoscritti,
pubblicazioni devono essere
indirizzati alla Direzione della
rivista. Gli articoli firmati e siglati
rispecchiano soltanto il pensiero
dell'Autore e non impegnano la
Direzione della rivista. È vietata la
riproduzione degli articoli e delle
note senza l'autorizzazione.



AREA SVILUPPO

02

IMPRESE "STRANIERE"

MICHELE ANDREAUS
MASSIMO PAVANELLI



10

L'IMPRENDITORIA IMMIGRATA IN ITALIA

ENRICO DI PASQUALE

17

AUTOIMPRENDITORIA- LITÀ E MERCATO DEL LAVORO

PAOLO BARBIERI



23

TENACIA E VOCAZIONE PER LA GASTRONOMIA

ANDRESSA FEDRIZZI



27

CREATIVITÀ E IMPRESA SOSTENIBILE

ANDRESSA FEDRIZZI



AREA ECONOMIA E AZIENDE

32

CURA E BELLEZZA NEL CUORE DELLE DOLOMITI

ALESSANDRO
FRANCESCHINI



37

DAL BENE AL SERVIZIO

CARLO MENON
WESSEL VERMEULEN

41

I PIONIERI DEL MONDO ANALCOLICO

MICHELE ANDREAUS



AREA CULTURA E TERRITORIO

44

ORIENTE OCCIDENTE

ALICE SALAVOLTI



48

"SILENZI IN QUOTA"

MAURO MARCANTONI

55

C'ERANO UNA VOLTA... LA PENNA E IL CALAMAIO

ALBERTO FOLGHERAITER



OLTRE I CONFINI PROVINCIALI

59

ORIENTAMENTO, LAVORO E STEREOTIPI DI GENERE

DANIELE MARINI
IRENE LOVATO MENIN



67

IMPRESE FAMILIARI, ISTITUZIONI E PRODUTTIVITÀ

GIOVANNI SCOLARO

72

DONNE E UOMINI TITOLARI D'IMPRESA

IRENE LOVATO MENIN





IMPRESE “STRANIERE”

MICHELE ANDREAUS Professore ordinario presso il Dipartimento di economia e management dell'Università di Trento
MASSIMO PAVANELLI Coordinatore dell'Ufficio studi e ricerche della Camera di Commercio di Trento

Vettori di integrazione e ringiovanimento del tessuto economico

L'imprenditorialità di cittadini stranieri è un tema di grande attualità, talvolta sottovalutato e non sempre privo di pregiudizi, ad esempio sull'affidabilità e sul tasso di sopravvivenza delle imprese. In realtà l'avvio di un'attività imprenditoriale autonoma, ancorché per necessità, può essere strumento di integrazione, di relazione e di inserimento in dinamiche di comunità, che possono portare a un percorso virtuoso, con un significativo impatto sociale ed economico. I dati dell'Ufficio studi camerale evidenziano un contesto che,

seppur marginale in termini di importanza, è comunque in crescita, apparentemente dinamico e in grado di accogliere un'imprenditorialità giovanile, quasi in controtendenza rispetto alle dinamiche dell'imprenditorialità autoctona, che forse negli ultimi anni ha perso parte di quella spinta propulsiva che deriva dall'avvio di attività imprenditoriali da parte delle nuove generazioni.

La visione d'insieme sulla popolazione di imprese straniere e italiane aventi sede legale in provincia di Trento è riportata nella Tabella 1.

È UN FENOMENO
IN CRESCITA,
SIA COME NUMERO
DI AZIENDE
CHE COME ADDETTI

Tabella 1 - Imprese (straniere e non) e relativi addetti - anni 2011, 2014, 2024

	2011				2014				2024			
	Imprese straniere attive	Addetti delle imprese straniere*	Imprese "italiane" attive	Addetti delle imprese "italiane"	Imprese straniere attive	Addetti delle imprese straniere*	Imprese "italiane" attive	Addetti delle imprese "italiane"	Imprese straniere attive	Addetti delle imprese straniere*	Imprese "italiane" attive	Addetti delle imprese "italiane"
Agricoltura e attività connesse	93 (4,2%)	123 (2,7%)	12.432 (28,2%)	19.108 (11,6%)	90 (4,0%)	104 (2,3%)	11.625 (27,3%)	18.234 (11,7%)	116 (3,8%)	160 (2,0%)	11.369 (27,8%)	19.858 (12,4%)
Attività manifatturiere, energia, minerarie	183 (8,2%)	478 (10,6%)	3.843 (8,7%)	26.526 (16,2%)	136 (6,0%)	395 (8,6%)	3.614 (8,5%)	25.674 (16,4%)	152 (4,9%)	611 (7,7%)	3.178 (7,8%)	24.598 (15,3%)
Costruzioni	766 (34,4%)	1.313 (29,1%)	6.758 (15,3%)	22.727 (13,8%)	719 (32,0%)	1.179 (25,8%)	6.280 (14,7%)	20.224 (13,0%)	1.009 (32,9%)	2.015 (25,5%)	5.586 (13,7%)	18.391 (11,5%)
Commercio	608 (27,3%)	847 (18,8%)	7.834 (17,7%)	25.761 (15,7%)	616 (27,4%)	963 (21,1%)	7.609 (17,8%)	24.445 (15,7%)	605 (19,7%)	1.144 (14,5%)	6.277 (15,4%)	20.899 (13,0%)
Turismo	192 (8,6%)	861 (19,1%)	4.058 (9,2%)	24.012 (14,6%)	255 (11,3%)	1.064 (23,3%)	4.099 (9,6%)	22.883 (14,7%)	438 (14,3%)	2.256 (28,6%)	3.926 (9,6%)	27.411 (17,1%)
Trasporti e spedizioni	138 (6,2%)	328 (7,3%)	1.060 (2,4%)	5.539 (3,4%)	143 (6,4%)	339 (7,4%)	1.009 (2,4%)	6.003 (3,8%)	227 (7,4%)	722 (9,1%)	873 (2,1%)	7.983 (5,0%)
Assicurazioni e credito	8 (0,4%)	6 (0,1%)	788 (1,8%)	4.060 (2,5%)	13 (0,6%)	12 (0,3%)	839 (2,0%)	4.215 (2,7%)	18 (0,6%)	18 (0,2%)	920 (2,3%)	4.400 (2,7%)
Servizi alle imprese	144 (6,5%)	247 (5,5%)	4.925 (11,2%)	21.535 (13,1%)	170 (7,6%)	299 (6,5%)	5.111 (12,0%)	19.123 (12,3%)	291 (9,5%)	512 (6,5%)	6.193 (15,2%)	19.113 (11,9%)
Altri settori	97 (4,4%)	308 (6,8%)	2.445 (5,5%)	14.938 (9,1%)	106 (4,7%)	217 (4,7%)	2.469 (5,8%)	15.305 (9,8%)	215 (7,0%)	457 (5,8%)	2.528 (6,2%)	17.604 (11,0%)
Totali	2.229	4.511	44.143	164.206	2.248	4.572	42.655	156.106	3.071	7.895	40.850	160.257

(*): Si considerano "imprese straniere" le imprese le cui quote di partecipazione e le cariche amministrative sono detenute in prevalenza da persone non nate in Italia. Il presente articolo tiene in considerazione solo le imprese straniere facenti riferimento a persone nate in Paesi extra-UE.

Concentrando l'attenzione sui settori nei quali la presenza di imprese è più significativa (>7% in uno degli anni presi in considerazione), è interessante osservare la *trend*.

Tabella 2 - Imprese straniere: variazioni nei settori più significativi al 31/12/2024 (indice: 2011 - 100)

	Imprese straniere attive	Addetti delle imprese straniere
Costruzioni	131,7	153,5
Commercio	99,5	135,1
Turismo	228,1	262,0
Trasporti e spedizioni	164,5	220,1
Servizi alle imprese	202,1	207,3
Altri settori	221,6	148,4

Come si nota, si tratta di un fenomeno in crescita, sia come numero di aziende che come addetti. Certo, le imprese di cittadini stranieri occupano ancora uno spazio marginale, ma senza dubbio visibile. Nei settori indicati nella Tabella 2, dal 2011 al 2024, siamo passati da 1.945 imprese con 2,01 addetti in media, a 2.785 imprese con 2,55 addetti in media. Se nel 2011 a ogni impresa di cittadini extra-UE corrispondevano 14 imprese italiane, oggi tale rapporto è sceso a 9. Parliamo di un'imprenditorialità giovane, come emerge osservando la distribuzione per fasce di età, soprattutto con il passare del tempo, e le differenze rispetto alle imprese a guida italiana è marcata.

Fonte Tabelle 1 e 2: Elaborazioni Ufficio studi e ricerche della Camera di Commercio di Trento

Figura 1 - Distribuzione fasce di età figure chiave - 2011 (sx scala valori IT - dx scala valori extra-UE)

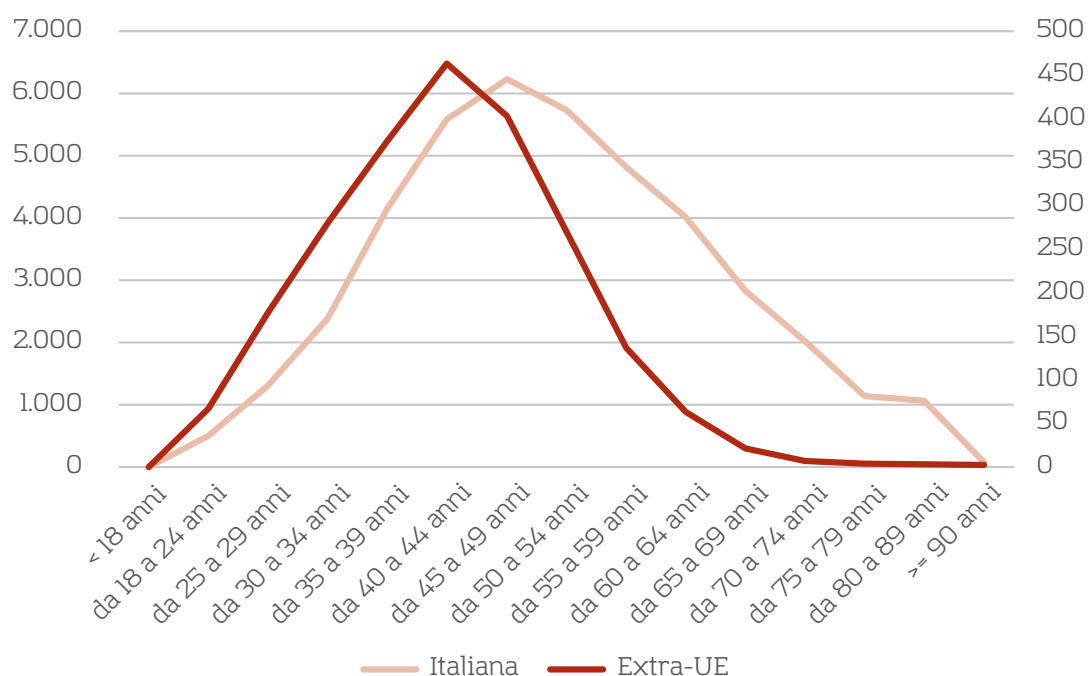
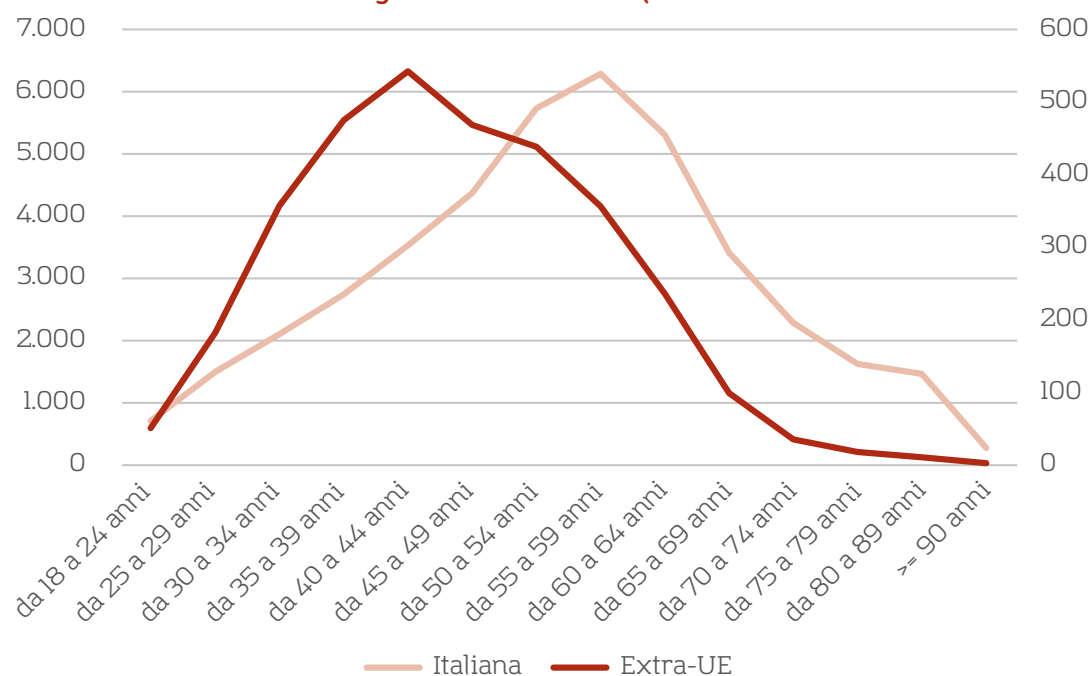


Figura 2 - Distribuzione fasce di età figure chiave - 2024 (sx scala valori IT - dx scala valori extra-UE)



Fonte Figure 1 e 2: Elaborazioni Ufficio studi e ricerche della Camera di Commercio di Trento

Se scomponiamo questa distribuzione per la natura giuridica, rileviamo ulteriori dati interessanti. Partendo dalle società di capitale, che, in linea di massima, sono le più strutturate, si evidenzia nel 2011 una distribuzione abbastanza simile tra imprese italiane e imprese a guida straniera, che però si sposta in modo sensibile sulle fasce più giovani per

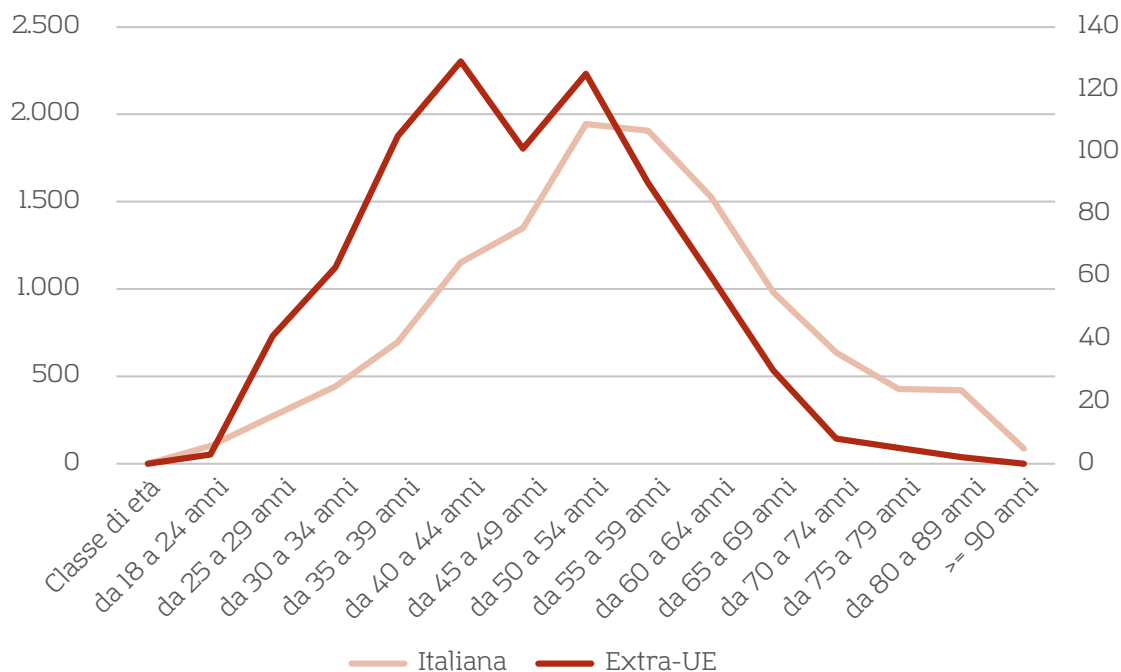
le imprese a guida straniera nel 2024. Una prima chiave di lettura, da verificare incrociando altri dati, potrebbe vedere nelle imprese straniere di maggiori dimensioni un più vivace dinamismo, derivante sia da nuove imprese, sia da trasformazioni di società di persone in crescita dimensionale.



Figura 3 - Distribuzione fasce di età figure chiave società di capitale - 2011
(sx scala valori IT - dx scala valori extra-UE)



Figura 4 - Distribuzione fasce di età figure chiave società di capitale - 2024
(sx scala valori IT - dx scala valori extra-UE)



Fonte Figure 3 e 4: Elaborazioni Ufficio studi e ricerche della Camera di Commercio di Trento

Più omogenee le due fotografie delle società di persone. Anche in questo caso, le curve di distribuzione sono sostanzialmente sovrapposte nel 2011, ma restano simili anche nel

2024, seppur con una evidente differenziazione sulle fasce di età più giovane nelle imprese extra-UE.

Figura 5 - Distribuzione fasce di età figure chiave società di persone - 2011
(sx scala valori IT - dx scala valori extra-UE)

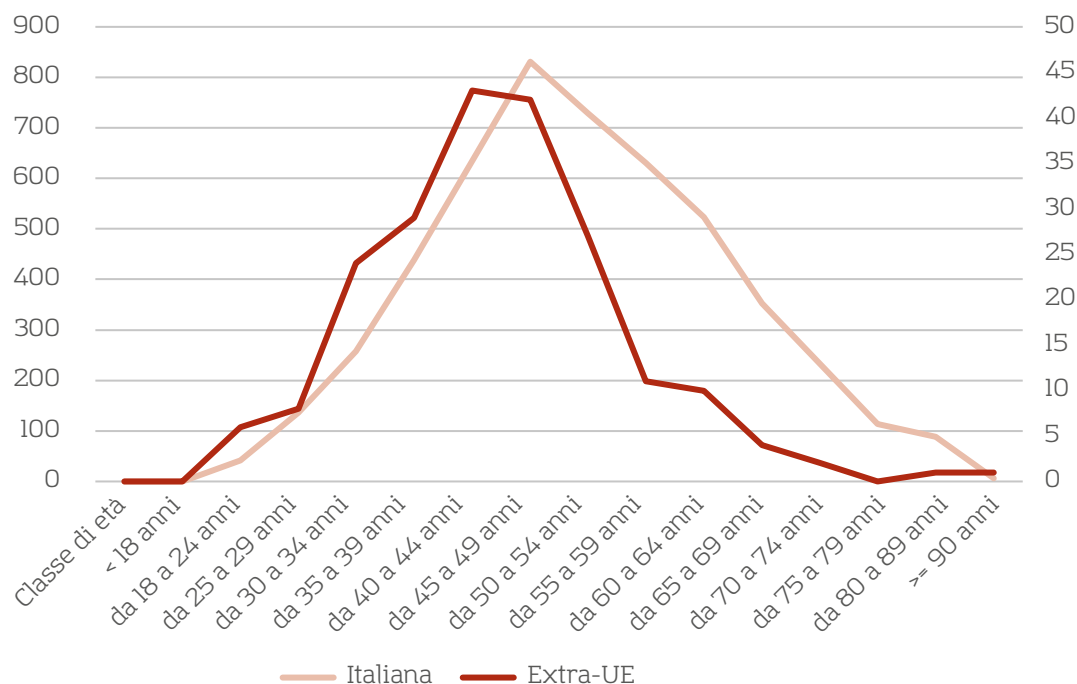
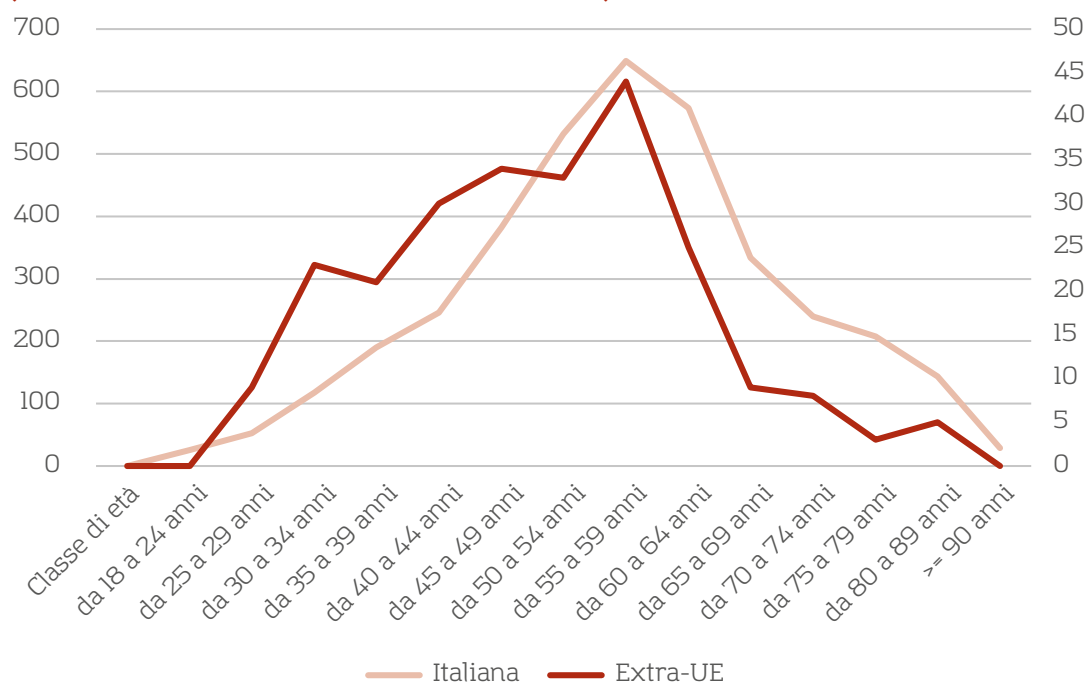


Figura 6 - Distribuzione fasce di età figure chiave società di persone - 2024
(sx scala valori IT - dx scala valori extra-UE)



Fonte Figure 5 e 6: Elaborazioni Ufficio studi e ricerche della Camera di Commercio di Trento

Significativo anche il confronto nella distribuzione delle imprese individuali, dove le differenze tra le due fotografie sono importanti, con un forte sbilanciamento verso l'imprenditorialità giovanile degli immigrati nel 2024. Varie possono essere le motivazioni e non tutte legate a una maggiore propensione all'imprenditorialità. Certamente una componente

non marginale può essere ricondotta a una sorta di imprenditorialità di necessità, dove l'apertura della partita IVA potrebbe di fatto nascondere forme di lavoro dipendente non formalizzato, o comunque collaborazioni sistematiche, che potrebbero in parte essere trasformate in assunzioni a tempo indeterminato.

Figura 7 - Distribuzione fasce di età figure chiave imprese individuali - 2011
(sx scala valori IT - dx scala valori extra-UE)

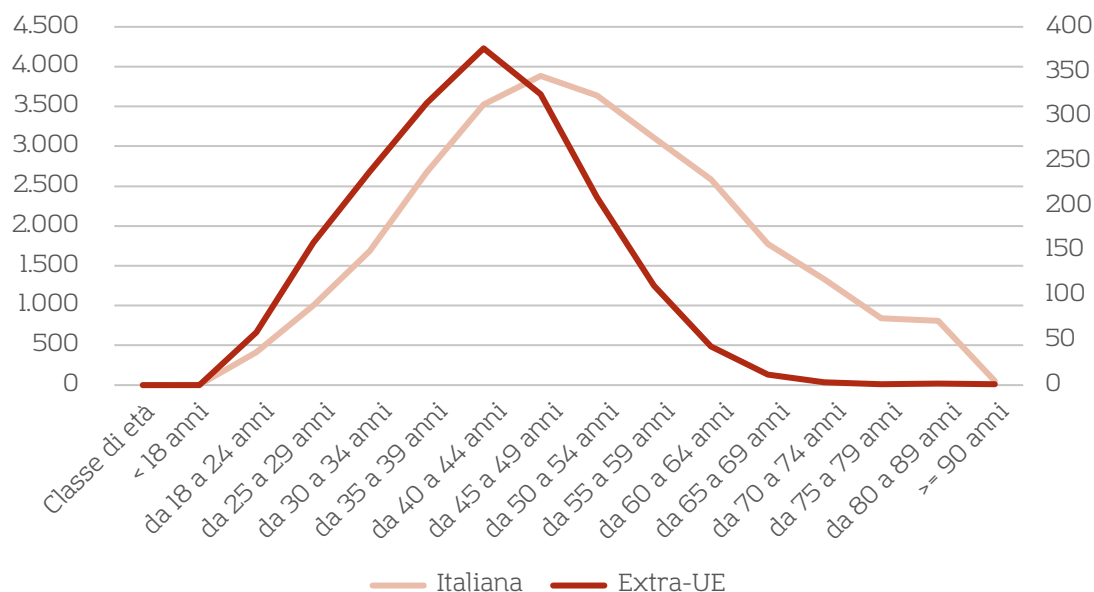
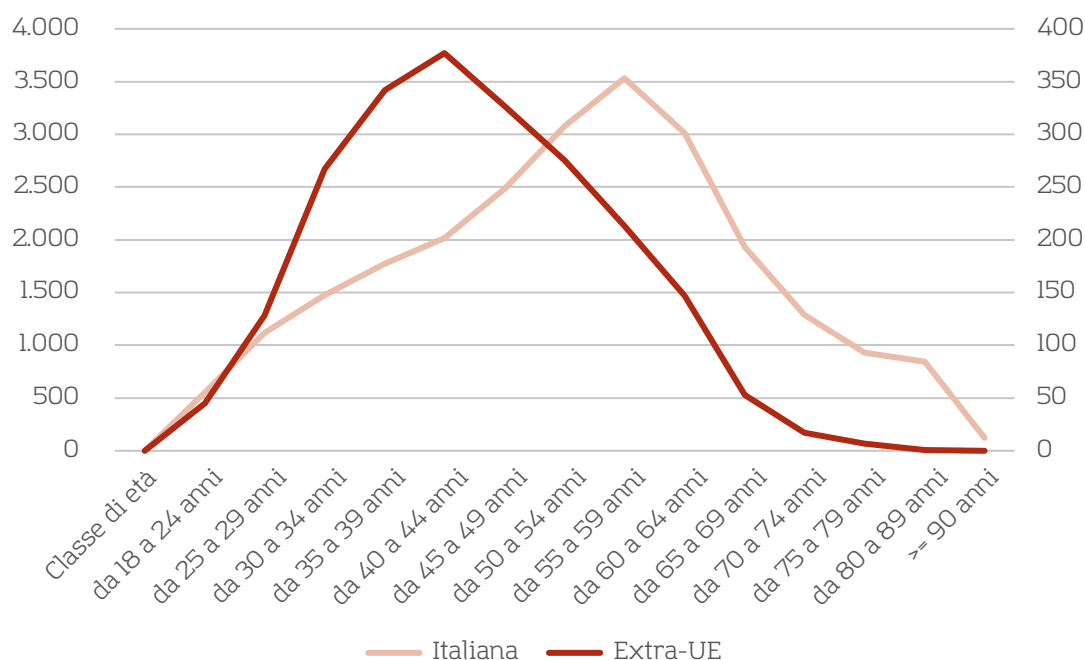


Figura 8 - Distribuzione fasce di età figure chiave imprese individuali - 2024
(sx scala valori IT - dx scala valori extra-UE)



Fonte Figure 7 e 8: Elaborazioni Ufficio studi e ricerche della Camera di Commercio di Trento

In tal senso, un'interessante chiave di lettura viene individuata nella Figura 8, dove i dati restituiscono un'imprenditorialità giovanile in parte di necessità, per gli stranieri, e in parte inerziale, per le ditte individuali italiane, dove talvolta la partita IVA viene aperta da pensionati che proseguono il precedente lavoro con questa modalità.

Per quanto riguarda la capacità delle imprese di durare nel tempo, la risposta appare buona, con un dato addirittura in contro tendenza nelle imprese costituite nel 2011, dove le so-

cietà di capitali straniere resistono meglio di quelle italiane, probabilmente anche per effetto di trasformazioni da società di persone in società di capitali.

Il mondo delle ditte individuali può, invece, essere visto come una sorta di zona di intersezione tra lavoro dipendente e microimprenditorialità. I numeri qui sono molto volatili, sia per le imprese italiane che per le straniere. È difficile individuare se tale volatilità sia legata a cessazioni di attività, assunzioni in imprese con le quali la ditta individuale già collabo-

**Tabella 3 - Percentuale di sopravvivenza
imprese costituite nel 2011**

		IT	EXTRA-UE
2014	Capitali	93,3%	96,2%
	Persone	88,8%	69,7%
	Individuali	72,0%	68,0%
2016	Capitali	84,6%	88,5%
	Persone	82,3%	57,6%
	Individuali	62,9%	55,6%
2018	Capitali	75,9%	92,3%
	Persone	70,8%	33,3%
	Individuali	53,9%	34,7%

**Tabella 4 - Percentuale di sopravvivenza
imprese costituite nel 2016**

		IT	EXTRA-UE
2019	Capitali	89,8%	92,8%
	Persone	90,8%	85,7%
	Individuali	79,8%	70,3%
2021	Capitali	82,5%	89,2%
	Persone	84,7%	76,2%
	Individuali	71,7%	64,7%
2023	Capitali	74,9%	83,1%
	Persone	76,9%	71,4%
	Individuali	61,1%	42,5%

**Tabella 5 - Percentuale di sopravvivenza
imprese costituite nel 2021**

		IT	EXTRA-UE
2024	Capitali	93,6%	89,5%
	Persone	90,0%	78,9%
	Individuali	78,4%	73,4%

Fonte Tabelle 3, 4 e 5: Elaborazioni Ufficio studi e ricerche della Camera di Commercio di Trento

rava, o cessazioni per costituzione di società di persone o di capitali. E vi possono essere diverse altre cause, legate a trasferimenti, ritorni nei Paesi di origine o migrazione verso altri Paesi, ma sono movimenti difficilmente tracciabili. In conclusione, il fenomeno dell'imprenditorialità straniera

emerge in questa breve analisi come importante e certamente meritevole di approfondimenti e, magari, di essere dotato di strumenti *ad hoc*, in quanto vettore non solo di integrazione, ma anche di un complessivo ringiovanimento del tessuto imprenditoriale trentino. ■





L'IMPRENDITORIA IMMIGRATA IN ITALIA

ENRICO DI PASQUALE *Fondazione Leone Moressa - CGIA di Mestre*

In costante crescita il numero delle imprese guidate da titolari nati all'estero

Nell'immaginario collettivo, quando si parla di immigrazione si tende a enfatizzare soprattutto gli aspetti sociali e culturali legati al concetto di "integrazione" e alla convivenza tra popolazione "autoctona" e componente "immigrata". Altrettanto rilevante, tuttavia, è l'analisi delle dinamiche economiche legate alla presenza straniera: come si collocano gli immigrati nel mercato del lavoro, quali settori sono maggiormente coinvolti, quale contributo offrono in termini di valore aggiunto prodotto e di PIL, qual è il loro impatto su fiscalità e *welfare*.

La Fondazione Leone Moressa, parte dell'Ufficio studi della CGIA di Mestre, da quindici anni studia questi fenomeni e li

presenta al pubblico attraverso il Rapporto annuale sull'economia dell'immigrazione, giunto alla XV edizione e divenuto negli anni strumento noto e autorevole. Il presente saggio riprende proprio i dati contenuti nel Rapporto annuale 2025, sviluppando ulteriori analisi e considerazioni. Tra le dinamiche economiche legate all'immigrazione, una delle più significative negli ultimi anni è rappresentata dall'espansione dell'imprenditoria, ovvero l'aumento continuo e progressivo di imprenditori immigrati, a cui fa da contraltare il parallelo calo degli autoctoni¹.

¹ Ambrosini 2012; Avola e Cortese 2012; Barzotto et al. 2014; Benini 2013; Martinelli et al. 2020; Solano e Gaspari 2017.

Aspetti metodologici

Prima di entrare nell'analisi del fenomeno, è opportuno chiarire cosa si intende per "imprenditoria immigrata". La banca dati di riferimento Stockview-Infocamere considera le imprese attive presso le Camere di Commercio italiane, fornendo due tipi di dati:

- Imprenditori immigrati. Persone fisiche nate all'estero (per Paese di nascita), che ricoprono cariche imprenditoriali (amministratori, soci, titolari) presso le aziende attive in Italia.
- Imprese "straniere". Imprese (attive in Italia) la cui conduzione è in mano per almeno il 50% a soci o amministratori nati all'estero. In questo caso, va precisato che la percentuale si riferisce esclusivamente al numero di persone fisiche presenti negli organi amministrativi (dato quantitativo), senza indicazioni sull'effettivo potere decisionale degli amministratori.

Dato che la banca dati considera il Paese di nascita e non la cittadinanza degli imprenditori, vengono conteggiati come imprenditori "immigrati" anche gli stranieri naturalizzati ita-

liani. Considerando che negli ultimi anni le acquisizioni di cittadinanza italiana hanno superato le 200mila ogni anno, è ipotizzabile che un numero significativo di imprenditori immigrati rientri in questa casistica.

Dall'altra parte, tuttavia, vengono conteggiati come "immigrati" anche cittadini italiani nati all'estero: questo spiega la presenza, tra i principali Paesi d'origine, anche di molti Paesi europei come Svizzera o Germania, che evidentemente non coincidono con le nazionalità degli stranieri residenti. Nel caso specifico del Trentino-Alto Adige, e soprattutto della Provincia di Bolzano, si può intuire che tra gli imprenditori nati all'estero siano conteggiati anche molti cittadini italiani nati in Austria o Germania.

NELL'ULTIMO ANNO IL NUMERO DI IMPRENDITORI IMMIGRATI È AUMENTATO

Trend e dimensioni del fenomeno

Per semplificare la comprensione, in questa analisi ci soffermeremo solamente sui dati relativi alle persone fisiche, ovvero titolari di cariche imprenditoriali nati all'estero e attivi in Italia. Dalla banca dati delle Camere di Commercio emerge





che al 31 dicembre 2024 sono presenti in Italia 786.696 imprenditori nati all'estero, pari al 10,6% del totale.

Volgendo lo sguardo agli ultimi dieci anni (2014-2024), appare evidente la diversa tendenza tra imprenditori nati in Italia (-5,7%) e nati all'estero (+24,4%). Anche nell'ultimo anno il numero di imprenditori immigrati è aumentato (+1,4%), mentre quello dei nati in Italia ha registrato un lieve calo (-1,0%).

Oltre alla crescita in termini assoluti, anche l'incidenza sul totale è aumentata fortemente, passando dal 3% nel 2000, all'8,2% nel 2014, fino al 10,6% nel 2024.

Impatti e interpretazioni

Questo fenomeno si presta a diverse letture².

Tra gli aspetti positivi, va sottolineato come l'avvio di un'impresa rappresenti, innanzitutto, un investimento di capitale sociale. Sovente, infatti, i nuovi imprenditori sono persone

che hanno maturato un'esperienza in uno specifico settore e decidono di "mettersi in proprio". Questo implica, a sua volta, la volontà - e la capacità - di assumersi un rischio imprenditoriale, di investire sul territorio, di stabilizzarsi. In altri termini, rappresenta la prosecuzione di un percorso di integrazione.

Dall'altro lato, la scelta imprenditoriale può essere legata anche alle criticità del mercato del lavoro dipendente, particolarmente "rigido" per i lavoratori immigrati. In questo senso, quindi, l'imprenditoria può rappresentare una soluzione dovuta alle scarse opportunità di crescita nel lavoro dipendente.

Anche osservando il dato in serie storica, la valutazione del fenomeno può essere ambigua. Da un lato, l'aumento dell'imprenditoria immigrata ha arginato in parte la moria di imprese autoctone. Senza il contributo dei nuovi imprenditori, le città sarebbero ancor più svuotate di negozi e servizi. Tuttavia, è difficile quantificare quanto questo dipenda da un "effetto sostituzione", ovvero se e quanto il calo di impre-

LA ROMANIA È IL PRIMO PAESE D'ORIGINE DEGLI IMPRENDITORI IMMIGRATI

² Cespi 2017; Cespi e Deloitte 2021.

se italiane sia legato proprio dall'aumento delle straniere. In molti casi, peraltro, la chiusura di imprese italiane storiche o comunque ben radicate sul territorio porta una perdita non solo economica ma anche di capitale sociale e territoriale. Le imprese a conduzione immigrata, invece, si collocano generalmente in nicchie di bassa produttività e basso valore aggiunto, con una prospettiva temporale generalmente molto limitata. Questo, indubbiamente, impoverisce i territori e i quartieri e aumenta la percezione di insicurezza.

Questa valutazione, che andrebbe quantomeno fatta a livello locale o di distretto produttivo, apre poi la strada ad altre riflessioni di tipo sociale, culturale e identitario.

L'emblema di questa dicotomia è anche il caso più noto e più studiato legato all'imprenditoria immigrata in Italia, ovvero il distretto tessile di Prato³.

Il "pronto-moda" era visto fino a dieci anni fa come un distretto parallelo, nato dalla sostituzione di imprese in crisi, quasi una fortezza inespugnabile e in molti casi fuori dai limiti della legalità. Col tempo, però, ha visto

un'evoluzione basata su nuove forme di interazione tra imprese straniere e autoctone, facendo dell'*export* e dell'innovazione le chiavi vincenti. La stessa dicotomia italiani/stranieri è ormai superata, aggiungendo le casistiche di cinesi di seconda generazione, o italiani di origine cinese, o italiani con genitori misti, e via dicendo.

Nazionalità e territori

Osservando il dettaglio dei principali Paesi d'origine, nel 2024 la Romania (79.463) si conferma il primo Paese d'origine davanti alla Cina (79.079). Questi due Paesi, insieme, rappresentano oltre il 20% degli imprenditori immigrati in Italia.

Nell'ultimo anno, le comunità con gli aumenti più significativi sono state Albania (+6,4%), Moldavia (+8,7%) e Ucraina (+7,7%). In calo, invece, soprattutto i Paesi africani come Marocco (-2,6%), Nigeria (-4,1%) e Senegal (-5,5%).

Oltre al numero assoluto di imprenditori per Paese d'origine, è possibile osservare il rapporto tra gli imprenditori e i residenti in Italia nati nello stesso Paese. Questo rapporto, definito "tasso di imprenditorialità", varia fortemente a seconda

TRA I NATI IN ITALIA,
GLI IMPRENDITORI
SONO IL 12,6%
DELLA POPOLAZIONE

³ Doronzo 2025.



del Paese d'origine. Va peraltro precisato che il rapporto è calcolato su tutta la popolazione residente, inclusi inattivi, minori e anziani, per cui risente della diversa struttura demografica di ciascun gruppo. Tra i nati in Italia, gli imprenditori rappresentano il 12,6% della popolazione. Tra i nati all'estero, il tasso di imprenditorialità è lievemente più basso, ma non troppo distante (11,8%). Il tasso di imprenditorialità raggiunge il valore massimo tra i nati in Cina, per i quali gli imprenditori rappresentano un terzo dei residenti (33,4%). Tra i nati in Bangladesh e in Egitto si è comunque sopra la media, superando il 19%. I valori più bassi si registrano invece tra quelle nazionalità in cui è molto più rilevante la componente di lavoro dipendente, specie nel settore del lavoro domestico, come Ucraina (3,9%) e Filippine (1,4%).

LA REGIONE
CON PIÙ IMPRENDITORI
NATI ALL'ESTERO
È LA LOMBARDIA
(174MILA)

A livello settoriale, il 29,0% degli imprenditori nati all'estero si concentra nel commercio. Il secondo settore più rappresentato è quello dei servizi, con circa un quarto degli imprenditori totali (25,2%). Il terzo settore numericamente più rilevante è quello delle costruzioni, che rappresenta il 23,4% del totale. Se invece consideriamo l'incidenza sugli imprenditori totali per ciascun settore, il picco massimo si raggiunge nell'edilizia (18,4%), nel commercio (13,6%) e nella ristorazione (13,5%). Nell'ultimo anno tutti i settori hanno registrato un aumento, a eccezione del commercio. L'agricoltura, pur essendo il settore con meno imprenditori nati all'estero, è quello che ha registrato l'incremento maggiore tra il 2014 e il 2024 (+56,1%). Anche i servizi hanno registrato un forte aumento nell'ultimo decennio (+48,0%).

Tabella 1 - Imprenditori immigrati in Italia per Stato di nascita, 2024 - val. assoluto e %

Primi 10 Paesi	Imprenditori 2024	Distrib. %	Variaz. % 2023-24	Variaz. % 2014-24
Romania	79.463	10,1%	+1,5%	+30,5%
Cina	79.079	10,1%	+1,2%	+26,4%
Albania	65.547	8,3%	+6,4%	+67,9%
Marocco	64.679	8,2%	-2,6%	-6,5%
Bangladesh	37.127	4,7%	+0,5%	+22,3%
Svizzera	35.709	4,5%	-1,2%	-2,0%
Germania	34.727	4,4%	+0,1%	+10,6%
Egitto	32.392	4,1%	+3,8%	+43,0%
Pakistan	27.252	3,5%	+5,2%	+94,3%
Francia	21.284	2,7%	+0,5%	+3,4%
Totale nati all'estero	786.696	100,0%	+1,4%	+24,4%
Nati in Italia	6.612.912		-1,0%	-5,7%

Elaborazioni Fondazione Leone Moressa - CGIA Mestre su dati StockView-Infocamere forniti dalla CCIAA VE-RO

Tabella 2 - Imprenditori immigrati in Italia per settore, 2024 - val. assoluto e %

Settori	Imprenditori immigrati 2024	Distribuzione %.	Incidenza % immigrati	Variaz. % 2023-24	Variaz. % 2014-24
Commercio	228.235	29,0%	13,6%	-1,8%	+4,6%
Servizi	198.071	25,2%	7,9%	+3,4%	+48,0%
Costruzioni	183.955	23,4%	18,4%	+3,2%	+31,1%
Alberghi e ristoranti	77.941	9,9%	13,5%	+2,8%	+29,4%
Manifattura	69.927	8,9%	8,8%	+0,5%	+14,6%
Agricoltura	28.161	3,6%	3,3%	+3,0%	+56,1%
Totale*	786.696	100,0%	10,6%	+1,4%	+24,4%

* Il totale include 406 imprenditori immigrati di cui non è noto il settore (0,1%)
Elaborazioni Fondazione Leone Moressa - CGIA Mestre su dati StockView-Infocamere forniti dalla CCIAA VE-RO

Per quanto riguarda la ripartizione territoriale, in termini assoluti, le regioni con più imprenditori nati all'estero sono Lombardia (174mila), Lazio (83mila), Emilia-Romagna e Toscana (entrambe con poco meno di 74mila). Rispetto agli imprenditori totali, l'incidenza maggiore si registra in Liguria (15,0%) e Toscana (14,3%).

Negli ultimi dieci anni (2014-2024), tutte le regioni hanno registrato un aumento degli imprenditori nati all'estero, a eccezione delle Marche. Al contrario, tutte le regioni eccetto Sicilia e Campania hanno registrato un calo degli imprenditori nati in Italia.

Mediamente, a livello nazionale, gli imprenditori nati in Italia sono diminuiti del -5,7%, mentre i nati all'estero sono aumentati del +24,4%.

Le province con più imprenditori nati all'estero sono Milano (95.338), Roma (68.289) e Torino (38.592).

SONO IMPRENDITORI
IMMIGRATI
ANCHE
STEVE JOBS E
MARK ZUCKERBERG

Segue Napoli (29.754), che però è la provincia con l'incremento maggiore nell'ultimo decennio (+83,7%). Se invece consideriamo l'incidenza degli imprenditori immigrati sul totale, il primato spetta a Prato (27,2%), seguita da Trieste (18,7%) e Imperia (18,0%).

Per quanto riguarda il Trentino-Alto Adige, con quasi 16mila imprenditori nati all'estero, si colloca in 14ª posizione tra le regioni italiane per valore assoluto.

L'incidenza dei nati all'estero sul totale (9,5%) è inferiore alla media nazionale (10,6%). In particolare, la provincia di Trento (7,7%) registra un'incidenza di

imprenditori immigrati nettamente inferiore alla media nazionale.

Di poco sopra la media, invece, la provincia di Bolzano (10,9%), su cui però potrebbe incidere una componente di nati in Austria o in Germania.

Tabella 3 - Imprenditori immigrati in Italia, dettaglio regionale, 2024 - val. assoluto e %

Regioni	Imprenditori immigrati 2024	Incidenza % immigrati 2024	Variazione 2014-24 Nati estero	Variazione 2014-24 Nati Italia
Lombardia	173.874	12,7%	+32,5%	-4,3%
Lazio	82.903	12,8%	+12,0%	-3,6%
Emilia-Romagna	73.890	12,0%	+27,2%	-11,3%
Toscana	73.720	14,3%	+27,3%	-10,9%
Veneto	67.738	10,3%	+20,5%	-7,9%
Piemonte	63.748	11,1%	+30,9%	-10,4%
Campania	54.199	8,2%	+47,2%	+1,2%
Sicilia	30.852	6,3%	+8,4%	+1,3%
Liguria	29.839	15,0%	+38,6%	-11,2%
Puglia	23.646	5,8%	+21,5%	-1,7%
Friuli-Venezia Giulia	18.186	13,3%	+19,4%	-10,5%
Abruzzo	17.013	10,4%	+9,7%	-6,9%
Marche	16.000	8,2%	-8,6%	-15,0%
Trentino-Alto Adige	15.732	9,5%	+38,0%	-0,6%
Bolzano	9.828	10,9%	+45,1%	+3,2%
Trento	5.904	7,7%	+27,5%	-4,6%
Calabria	15.514	7,9%	+10,9%	0,0%
Sardegna	11.637	6,1%	+8,3%	-1,5%
Umbria	11.428	9,8%	+18,5%	-8,7%
Basilicata	2.939	4,4%	+25,2%	-1,9%
Molise	2.604	7,2%	+9,7%	-7,1%
Valle d'Aosta	1.234	7,1%	+22,5%	-10,1%
Totale	786.696	10,6%	+24,4%	-5,7%

Elaborazioni Fondazione Leone Moressa - CGIA Mestre su dati StockView-Infocamere forniti dalla CCIAA VE-RO

Conclusioni

Al di là dei numeri, l'imprenditoria immigrata è vista spesso con scetticismo e preoccupazione dalla maggior parte dell'opinione pubblica.

Oltre agli aspetti già evidenziati, legati al percorso individuale dei nuovi imprenditori, altre considerazioni possono aiutare a migliorare la percezione del fenomeno.

Va riconosciuto che le esperienze di successo, anche in Italia, non mancano. Prova ne sono i molti casi premiati tra il 2009 e il 2019 con il *Money Gram Award*, riconoscimento dedicato proprio alle imprese immigrate più virtuose. In un decennio sono state individuate, in questo modo, decine di storie di successo di imprese che si sono messe in evidenza per lo spirito imprenditoriale e il modo con cui si sono integrate nella comunità italiana.

La valorizzazione delle esperienze virtuose, inoltre, contribuisce a cambiare alcuni stereotipi. Vale la pena ricordare, ad esempio, che sono imprenditori immigrati anche Steve Jobs (padre siriano e madre di origini svizzere e tedesche), Mark Zuckerberg (origini bulgare, polacche, tedesche e austriache) e i fondatori di Google e eBay. Attrarre competenze e talenti, anche nell'imprenditoria, può quindi innescare molti effetti positivi e portare benefici agli stessi immigrati, ma anche a tutto il sistema economico. ■

Riferimenti bibliografici

Ambrosini, M.
2012 Migrants' entrepreneurship in transnational social fields: research in the Italian context, «International Review of Sociology», 22.

Avola, M. e Cortese, A.
2012 Mobilità e carriere di immigrati imprenditori, «Quaderni di Sociologia», 58.

Barzotto, M., Corò, G., e Volpe, M.
2014 Apertura internazionale e risorse economiche locali. Un'indagine sul radicamento territoriale di imprese multinazionali, «Argomenti», 42.

Benini, R.
2013 Quasi italiani Storie di immigrati imprenditori, Roma, Donzelli.

Cespi
2017 VI Rapporto sull'Inclusione Finanziaria dei Migranti in Italia, Roma, Cespi

Cespi e Deloitte
2021 Osservatorio sull'inclusione finanziaria delle imprese gestite da migranti. Rapporto 2021, Roma, Cespi.

Doranzo, F.
2025 La metamorfosi di Prato: dal distretto tessile al pronto moda, in *Liberi oltre le illusioni*

Martinelli, E., Tagliazucchi, G. e Costantini, E.
2020 Imprenditoria immigrata operante nella distribuzione commerciale modenese. Metodologia e primi risultati di un'indagine esplorativa. DEMB Working Paper Series 169, Modena, Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia - Dipartimento di Economia Marco Biagi.

Solano, G. e Gaspari, F.
2017 L'embeddedness strutturale degli imprenditori immigrati transnazionali a Milano, «Argomenti», 7.





AUTOIMPRENDITORIALITÀ E MERCATO DEL LAVORO

PAOLO BARBIERI Professore ordinario di sociologia e ricerca sociale presso l'Università di Trento

L'importanza dell'accesso al capitale economico, culturale e sociale

In questo articolo ci occupiamo di imprenditorialità immigrata riferendoci alla letteratura sociologica in tema e facendo ricorso a diverse ricerche che hanno analizzato dati di *survey* nazionali e dati raccolti *ad hoc* attraverso un campione di microimprenditori immigrati in diverse città italiane, fra le quali anche Trento. Questo ci rende fiduciosi riguardo alla possibilità di “estendere” anche a Trento le considerazioni proposte in merito al fenomeno dell'imprenditorialità immigrata. Focalizzeremo sui diversi tipi di capitale mobilizzabili dagli immigrati-imprenditori e approfondi-

diremo il ruolo del capitale sociale micro, come attivatore di imprese. Concludiamo chiedendoci se e come queste (micro) imprese possono contribuire a far “ripartire” un'economia locale in stagnazione da quasi vent'anni.

L'Italia è un Paese particolarmente adatto a valutare l'inserimento dei migranti nel mercato del lavoro attraverso l'(auto)imprenditorialità in quanto si caratterizza sia per la diffusa presenza di piccole e piccolissime imprese sia per gli alti tassi di immigrazione. Infatti, ha il maggior numero di piccole e medie imprese nell'Ue (circa 3,5 milioni nel 2023) e i lavo-

ratori autonomi rappresentano circa il 20% della popolazione attiva totale. Inoltre, ha registrato uno degli aumenti più rapidi dell'immigrazione negli ultimi decenni.

La decisione di diventare lavoratori autonomi per individui immigrati è determinata da molti fattori. I dati empirici disponibili suggeriscono che età, istruzione, patrimonio disponibile e struttura familiare sono fattori importanti. Le imprese di proprietà di immigrati sono anche più concentrate in determinati settori, come l'edilizia, il commercio o i servizi professionali. Inoltre, è stato riscontrato che una precedente esperienza di lavoro autonomo nel Paese d'origine è un fattore determinante per il lavoro autonomo nel Paese di destinazione. In genere, la ricerca sociale ha documentato un tasso di imprenditorialità più elevato e una maggiore propensione al lavoro autonomo tra gli immigrati rispetto ai nativi¹: questo sembra essere un'evidenza assodata in molti Paesi avanzati - ma non in Italia, per cui lavori recenti a cura di Marianna Brunetti e Anzeliha Zaiceva² offrono un'immagine aggiornata del rapporto fra immigrati e (auto)imprenditorialità, e sollevano dubbi

L'IMPRENDITORIALITÀ DEGLI IMMIGRATI SI CONCENTRA NELLE PICCOLE E PICCOLISSIME IMPRESE

rispetto alla tesi secondo la quale gli immigrati sarebbero più propensi dei nativi a mettersi in proprio. Al contrario, le autrici mostrano che il "divario negativo" rispetto ai nativi è maggiore per gli uomini, per i migranti economici e per quelli provenienti dall'Africa subsahariana, mentre non è statisticamente significativo per le coppie miste immigrati-autoctoni, per i lavoratori altamente qualificati e per i migranti provenienti dall'Asia e dall'Oceania. Il divario è determinato per lo più dalle persone con basso titolo di studio e scarse qualificazioni, mentre è non statisticamente significativo per chi possiede una laurea, il che suggerisce che i migranti con scarse competenze possono incontrare maggiori difficoltà nell'accedere alle risorse

finanziarie necessarie per mettersi in proprio, alle informazioni e nell'affrontare la burocrazia.

Se dunque in Italia la propensione all'auto/imprenditorialità non è maggiore fra gli immigrati che fra gli italiani, resta il fatto che, a differenza dei nativi, l'imprenditorialità degli immigrati si concentra nelle piccole e piccolissime imprese, al limite dell'autoimprenditorialità. Negli anni più recenti, a una moderata crescita dimensionale delle imprese italiane ha corrisposto infatti un fenomeno di "sostituzione" delle micro imprese e delle ditte individuali autoctone con impre-

¹ Borjas, 1986.

² Brunetti, Zaiceva, 2023.



se di immigrati: un *trend* che ha contribuito a sostenerne la marginalità. La dimensione di impresa è infatti uno degli elementi che aiutano le imprese a rispondere agli andamenti di mercato. Negli anni della crisi la polverizzazione del tessuto delle imprese ha comportato un aumento dei problemi di competitività internazionale per le piccole imprese e tantopiù per le microimprese gestite da immigrati. Uno dei problemi principali è il trasferimento dei costi ai consumatori: mentre, infatti, le grandi imprese hanno più possibilità di rivalersi sul prezzo del prodotto finale, le microimprese hanno difficoltà a far ricadere gli aumenti dei costi sui clienti. Questo è tanto più vero per le microimprese gestite da immigrati, spesso prive di legami istituzionali in grado di sostenerle nei momenti economicamente difficili: la ricerca ha mostrato che, come accadeva in passato per la piccola impresa autoctona, il ruolo della famiglia e del capitale sociale di prossimità nella fondazione e nella gestione dell'azienda è estremamente importante. È stato stimato che circa i due terzi degli immigrati imprenditori abbia un parente a sua volta titolare d'impresa, mentre il supporto della famiglia e della cerchia parentale più stretta è decisivo nella raccolta del capitale iniziale. Le stesse fonti sottolineano come oltre un terzo degli imprenditori immigrati

OLTRE UN TERZO DEGLI IMPRENDITORI IMMIGRATI COINVOLGONO PARENTI NELL'ATTIVITÀ MICRO-AZIENDALE

coinvolgono familiari o parenti nell'attività micro-aziendale. In particolare, essere sposati con un cittadino italiano/a complessivamente facilita l'accesso dell'immigrato al capitale sociale disponibile attraverso la mobilitazione di risorse di rete basate sul territorio, così come facilita l'accesso alle informazioni sul mercato del lavoro locale e alle risorse finanziarie, oltre ad avere un ruolo fondamentale nel processo di

assimilazione. Come qualsiasi imprenditore, in qualsiasi mercato, anche gli imprenditori immigrati, per gestire la loro attività, possono giovare di un *mix* di tre forme di capitale: il capitale "economico", il capitale "umano" o "culturale" e il capitale "sociale".

Il primo consiste nella disponibilità di risorse monetarie, che possono essere investite in impianti, macchinari, mate-

rie prime e semilavorate, prodotti finiti, acquisto di manodopera, prestazioni e consulenze, ecc.

Il capitale umano consiste nel complesso delle conoscenze e delle esperienze che l'imprenditore ha acquisito mediante programmi di formazione e apprendimento delle pratiche decisionali appropriate per la soluzione di problemi riguardanti l'attività economica. A differenza del capitale economico, che implica un utilizzo esclusivo, il capitale culturale è personale, ma anche condiviso, e tende ad aumentare attra-





verso la trasmissione delle informazioni tra le persone. Il capitale sociale è meno univocamente definito in letteratura³. Ai nostri fini seguiamo la definizione prevalente⁴, che si riferisce alla "dotazione individuale di relazioni sociali stabili con altri individui", basate sulla reputazione e la fiducia reciproca, in grado di essere mobilitate dal soggetto per raggiungere i propri fini economici. In letteratura, il concetto di capitale sociale è stato utilizzato ampiamente anche in un'accezione macro, più politico-istituzionale, con riferimento al contesto favorevole alla cooperazione, alla *civicsness*, alla fiducia generalizzata e alla propensione al perseguimento di beni collettivi⁵.

Per quanto riguarda "l'accesso al capitale economico", emerge anzitutto che i capitali necessari per l'avvio dell'attività derivano generalmente da una elevata capacità di autofinanziamento resa possibile da un precedente periodo di occupazione alle dipendenze: questa tappa preliminare è alla base di una fase di "accumulazione originaria". Un fattore che riduce l'importanza dell'accesso ai capitali esterni è dovuto al fatto che molte attività avviate dagli immigrati non richiedono un'elevata dotazione di capi-

tale iniziale, il che è certamente vero per le attività di piccolo commercio. La ricerca di Brunetti e Zaiceva⁶ esplora il ruolo dell'accesso al credito, compreso quello informale, i vincoli di credito che gravano sui migranti, nonché l'importanza delle reti sociali di immigrati, le difficoltà di mettersi in proprio e le spese per i servizi destinati ai migranti.

Nonostante alcuni di questi fattori giochino un ruolo non trascurabile nel favorire piuttosto che ostacolare l'accesso

all'imprenditoria da parte degli immigrati, nessuno di essi sembra ridurre l'entità del divario negativo coi nativi. L'immagine dell'immigrato che si mette in proprio dopo un periodo di risparmi forzati come lavoratore dipendente - ripercorrendo in questo modo un tracciato di mobilità sociale ascendente che ricorda il percorso di molti piccoli imprenditori italiani (soprattutto nelle

regioni del Nord Est) - e diventa imprenditore, integrandosi così nei valori e nell'ambiente socioeconomico della società di arrivo, appare dunque eccessivamente ottimistica.

Ciò detto, va anche ricordato che altri lavori di ricerca hanno segnalato come il sistema creditizio locale spesso è stato disponibile a sostenere gli investimenti di avvio della microimprenditorialità immigrata. Gli imprenditori immigrati

LA CONOSCENZA DELL'ITALIANO È UN ASPETTO IMPORTANTE DEL BAGAGLIO CULTURALE

3 Barbieri, 1997a, 2005; Chiesi, 2008.

4 Coleman, 1990; Barbieri, 1997b.

5 Putnam, 1993.

6 2023.

riescono a ottenere prestiti dalle banche con una frequenza sostanzialmente comparabile a quella con cui li ottengono da familiari e parenti. La capacità di giovare di credito bancario è diversa a seconda delle caratteristiche sociodemografiche dell'imprenditore migrante (istruzione elevata, conoscenza della lingua, inserimento in reti locali, reputazione, risparmi...) e della dimensione aziendale: la disponibilità di capitale aumenta gradualmente con le dimensioni e raggiunge punteggi importanti solo oltre la soglia dei 5 addetti. La disponibilità di credito bancario dipende ovviamente dal settore, ma soprattutto dall'area territoriale in cui operano le imprese: in questo si segnala la realtà trentina il cui sistema creditizio nel suo complesso sembrerebbe non ostile a finanziare imprese di immigrati.

Per quanto riguarda la dotazione e "l'accesso al capitale culturale" utilizziamo un indicatore dato dal titolo di studio formale integrato con l'anzianità dell'attività imprenditoriale, come indicatore dell'esperienza specifica, e con la conoscenza dell'italiano. La preparazione scolastica media dei soggetti corrisponde al titolo di scuola secondaria superiore, conseguito nel Paese di origine. L'esperienza imprenditoriale, misurata sulla base dell'anzianità di funzione è di oltre 7 anni. La conoscenza dell'italiano rappresenta un aspetto

importante del bagaglio culturale degli intervistati. In definitiva, dalle ricerche citate emerge il livello relativamente più alto di istruzione degli imprenditori migranti rispetto al resto della popolazione immigrata.

Per quanto riguarda infine la dotazione e "l'accesso al capitale sociale", le ricerche disponibili sulle relazioni interpersonali attivate nell'esercizio dell'attività hanno fatto ricorso a tec-

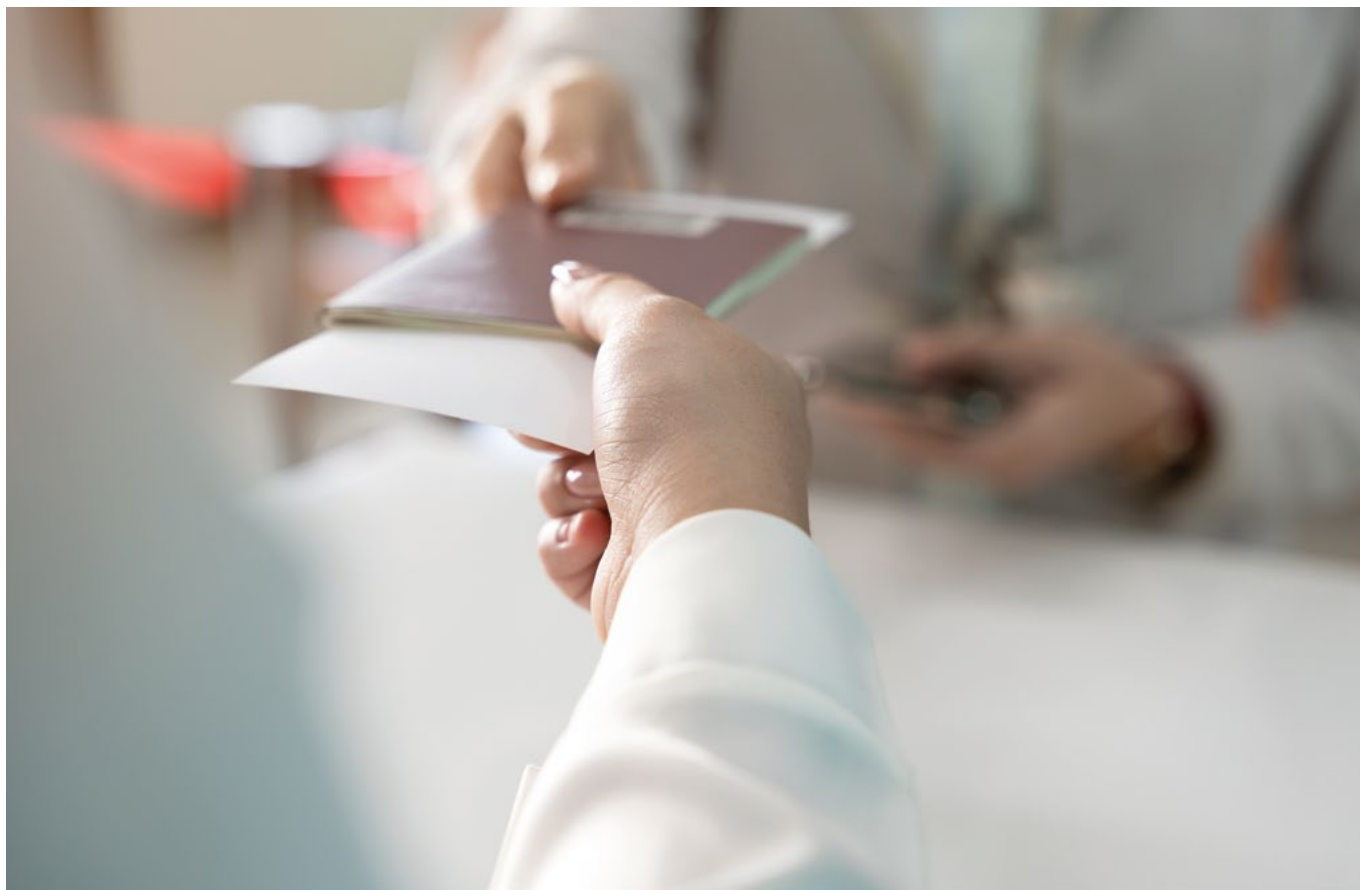
niche di *network analysis*⁷ rilevando le caratteristiche personali dei contatti sociali cui l'intervistato fa riferimento nello svolgimento delle funzioni legate alla sua attività. Per ogni contatto citato sono state chieste una serie di informazioni in grado di delinearne il profilo sociale (genere, occupazione, residenza), con riferimento al grado di affinità culturale con l'intervistato. I risultati

mostrano che l'ampiezza del *network* di relazioni aumenta con la dimensione aziendale, è maggiore tra gli imprenditori piuttosto che tra i lavoratori autonomi senza dipendenti, è maggiore tra le imprese di immigrati che hanno meglio resistito alla crisi. Tuttavia, i risultati più interessanti si ottengono analizzando la composizione per nazionalità della rete di relazioni interpersonali. La maggioranza relativa di apparte-

IL NETWORK DI RELAZIONI AUMENTA CON LA DIMENSIONE AZIENDALE

⁷ Barbieri, 2003.





nenti al *network* è di nazionalità italiana, i familiari e parenti vengono subito dopo, i connazionali rappresentano solo un quinto scarso dei contatti.

Per assicurare il successo negli affari, l'importanza di avere buoni rapporti con i concittadini italiani è giudicata più importante dei rapporti con i connazionali. Le relazioni interpersonali vengono ritenute più importanti dell'adesione formale alle associazioni di categoria. Gli imprenditori intervistati apprezzano maggiormente le associazioni locali nelle aree distrettuali, dove gli interessi economici sono maggiormente organizzati, come è il caso di Trento. Infine, si segnala che sono generalmente preferite le associazioni italiane di categoria piuttosto che quelle tra connazionali.

Concludendo questa riflessione sull'imprenditorialità immigrata nel nostro Paese e in Trentino, resta da chiederci quanto queste forme di attività possano concorrere a creare occupazione contribuendo a far "ripartire" un'economia locale in stagnazione da quasi vent'anni. È chiaro che si tratta di contributi liminali: il ruolo principale che possono svolgere è quello di dare lavoro ad altri immigrati. Sulla possibilità che le imprese analizzate possano "fare la differenza" rispetto agli andamenti dell'economia trentina, forse dovremmo prima riflettere su un modello di sviluppo locale troppo monodimensionale, a scarso valore aggiunto e a scarsissimo tasso di innovazione. ■

Riferimenti bibliografici

- Barbieri, P. (1997a) Non c'è rete senza nodi. Il ruolo del capitale sociale nel mercato del lavoro, *Stato e Mercato*, 1(1997), pp. 60-96.
- Barbieri, P. (1997b) Il tesoro nascosto. La mappa del capitale sociale in un'area metropolitana, *Rassegna Italiana Di Sociologia*, 3(1997).
- Barbieri, P. (2003) Social capital and self-employment: a network analysis experiment and several considerations, in *International Sociology* vol. 18 (4).
- Barbieri, P. (2005) Le fondamenta micro-relazionali del capitale sociale. In *Rassegna Italiana di Sociologia* vol. 2(2005).
- Borjas, G.J. (1986). The self-employment experience of immigrants. *Journal of Human Resources* 21 (Fall), 487-506.
- Bourdieu P. (1980), Le capital social: Notes provisoires, «*Actes de la recherche en sciences sociales*», 32, 2-3.
- Brunetti, M.; Zaiceva, A. (2023) Is Self-Employment for Migrants? Evidence from Italy, GLO Discussion Paper, No. 1313, Global Labor Organization (GLO), Essen.
- Chiesi A. M., (2003), Problemi di rilevazione empirica del capitale sociale, «*Inchiesta*», 33, 139, 86-97.
- Chiesi A. M., (2005), Capitale sociale degli imprenditori e performance aziendale in aree omogenee, «*Rassegna Italiana di Sociologia*», 46, 1, 11-40.
- Coleman J. (1990), *Foundations of Social Theory*, Cambridge, Harvard University Press.
- Putnam R. D. (1993), *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton, Princeton University Press.
- Triglia C. (1999) Capitale sociale e sviluppo locale, in *Stato e Mercato*, No. 57 (3) (dicembre 1999), pp. 419-440.



L'ingresso alla pescheria "Borgo Nuovo"

TENACIA E VOCAZIONE PER LA GASTRONOMIA

ANDRESSA FEDRIZZI *Event Planner*

1ª Testimonianza - dall'Albania: "Borgo Nuovo" a Trento

Burocrazia e difficoltà di accesso al credito sono tra i principali ostacoli segnalati da chi, arrivando da altri Paesi, decide di percorrere la strada dell'imprenditoria in Trentino. La macchinosità delle procedure e la complessità legislativa di un sistema che ancora non offre strumenti mirati a supporto della fase di avvio e di successivo accompagnamento, e che spesso dimostra scarsa apertura verso il nuovo, restituiscono un quadro talvolta non favorevole all'imprenditorialità straniera. Eppure, siamo di fronte a un promettente fenomeno in cre-

scita. Benché l'incidenza delle attività guidate da persone straniere in Trentino sia meno significativa rispetto ad altre regioni italiane, il *trend* positivo è confermato - ricollegandosi all'esposizione di dati già proposta in questo *forum* - dagli studi realizzati dalla Camera di Commercio di Trento: al 30 giugno 2025, nella provincia si contano 4.107 imprese guidate da persone di origine straniera, pari all'8,7% del totale, con una crescita di ben 6,1% rispetto all'anno precedente e un incremento del 35,3% in dieci anni. Interessante è anche il dato relativo alla forma giuridica più diffusa, ovvero quella

dell'imprenditore individuale (71,8%), indicando, in molti casi, l'avvio dell'attività propria come un percorso di emancipazione personale, frutto di esperienze maturate sul campo. Tra le testimonianze di successo nel mondo della ristorazione trentina, c'è l'avventura imprenditoriale di Altin Plaku, titolare, insieme alla moglie Stefania Fasano, del ristorante "Borgo Nuovo" e della gastronomia-pescheria omonima nel cuore di Trento. Nel 1991, a soli 17 anni, insieme a migliaia di suoi connazionali in fuga dall'Albania post-comunista, Altin sbarca al porto di Brindisi. Un viaggio impegnativo, ma ricompensato dalla consueta calda ospitalità della Puglia, dove il primo contatto con la cucina italiana è diventato subito ispirazione: mentre assapora un piatto di rigatoni con pomodorini freschi e basilico, intuisce che sarà proprio la cucina il filo conduttore della sua nuova vita. È il primo segnale di quella che diventerà, con il tempo, una vocazione e una professione. Passati alcuni giorni, i nuovi arrivati vengono smistati verso diverse parti d'Italia, Altin è stato assegnato al Trentino, ritrovandosi alla caserma Degol a Strigno. "All'inizio è stata dura - racconta con l'espressione fiera, ma con lo sguardo di chi sa quanta fatica ci è voluta - il mio lavoro fu sì in cucina,

**"LA FORMAZIONE
PROFESSIONALE
È STATA IL
PUNTO DI FORZA
DEL MIO PERCORSO"**

ma a fare il lavapiatti". Era un inizio, e soprattutto in cucina. Si rimboccò le maniche, come tanti nelle sue condizioni di straniero appena arrivato, senza la famiglia vicino, privo di una rete di riferimenti, con una nuova realtà culturale da comprendere, una lingua da imparare, bollette da pagare e un piano di costruzione di un futuro da mettere insieme. Cominciò a Giustino, alla cucina del ristorante "La Botte", dove

un po' alla volta iniziò ad avvicinarsi ai segreti del mestiere. Forte del progresso linguistico in corso e del desiderio di acquisire nuove competenze e crescere professionalmente, effettuò un altro passaggio in cucina: si spostò dal lavello al forno diventando pizzaiolo. Ma la vera svolta arriverà nel 2005, dopo aver completato un fondamentale ciclo di formazione ed esperienze in diver-

si contesti della ristorazione trentina, quando avvia insieme alla moglie una piccola attività di pizza al taglio a Trento.

L'idea di mettersi in proprio era maturata nel tempo, il progetto c'era, ma il momento per iniziare doveva essere appropriato: "Ho deciso di fare Impresa dal momento in cui mi sono sentito professionalmente pronto, per farlo con speranza di successo", racconta Altin. Secondo lui, la chiave sta nella preparazione: "La formazione professionale, costruita negli anni,

Altin Plaku e Stefania Fasano, titolari di "Borgo Nuovo"





Una delle sale del ristorante

sia in modo pratico, sia con vari corsi, è stata sicuramente il punto di forza del mio percorso.

Avviare un'attività imprenditoriale è un progetto comune tra gli stranieri residenti in Trentino, ma le paure di compiere i primi passi sono tante, a cominciare dall'aspetto economico-finanziario, con l'estrema difficoltà ad accedere a linee di credito che consentano l'investimento iniziale e lo sviluppo del progetto. Un disagio che conosce bene anche Altin, scontratosi più volte con l'assenza di strumenti di supporto in grado di rispondere in modo concreto, tempestivo e snello alle diverse esigenze imprenditoriali. Accanto allo scoglio dell'investimento iniziale, l'imprenditore porta alla luce un altro tema centrale al dibattito sull'imprenditoria straniera: "Per me, andare incontro a pregiudizi culturali ha rappresentato una difficoltà non da poco". Ambienti ermetici e diffidenza possono generare una serie di effetti negativi, non ultimo insicurezza e senso di inadeguatezza, portando i più a rinunciare alla sfida di fare impresa ancora prima di parlare di *business plan*. Suona alquanto illogico, che in pieno 2025 i pregiudizi culturali siano ancora materia di dibattito, eppure barriere culturali e sociali, anche in forme velate, tra comunità autoctona e immi-

**“SONO SODDISFATTO
DEL MIO LAVORO
E POSSO DIRE
DI AVERE RAGGIUNTO
I MIEI OBIETTIVI”**

grati, ci sono ancora, anche se è da un po' che va di moda il termine "integrazione". Ma l'integrazione è più di un *trend*. È un organismo dinamico che richiede impegno, comprensione reciproca, costanza e appositi sostegni. Dovrebbe essere percepita, considerata e potenziata tanto dalla cittadinanza quanto dalle istituzioni in quanto risorsa virtuosa e generativa, non come limitazione, bensì come somma, anzi moltiplicazione, invece che sottrazione. È in questo contesto che si

inseriscono le imprese straniere, quali vettori di sviluppo economico in diversi settori, portando nuova linfa al mercato locale e partecipando attivamente alla comunità che hanno scelto per vivere e a cui sentono di appartenere.

Altin e Stefania hanno scelto il Trentino e, a dispetto delle difficoltà, la loro impresa si è evoluta progressivamente da pizza al taglio a pizzeria per diventare

infine il sognato ristorante. "Sei anni fa, nel 2019, ci siamo spostati più in centro a Trento e abbiamo aperto il nostro 'Borgo Nuovo', un ristorante prevalentemente di pesce, presentandoci così come un'offerta diversa rispetto agli altri". La copia, oggi, è alla guida di uno dei ristoranti più in voga di Trento. Sul menù, piatti elaborati con massima cura, costante ricerca e particolare attenzione alla presentazione, con l'idea

di offrire un'esperienza degustativa alta ed esclusiva. Nel settembre 2025, la coppia ha inaugurato anche una peschiera con gastronomia d'asporto, ampliando ulteriormente l'offerta e creando occupazione per sei persone, metà di origine trentina e metà straniera.

Nonostante tutti gli scogli della lingua, dell'integrazione sociale, della lontananza dagli affetti, della burocrazia, dell'accesso al credito, del sostegno all'imprenditorialità straniera, Altin Plaku è riuscito nella sua impresa, ed è consapevole del cammino compiuto: "Sono certamente soddisfatto del mio percorso e posso dire di avere già raggiunto i miei obiettivi". E dice chiaramente che non ha intenzione di fermarsi qui: "Ho ancora voglia di crescere e sviluppare ulteriormente la mia attività. Riserverò particolare attenzione ai nuovi modelli di cambiamento della società e del rapporto con la ristorazione, e certamente Trento sarà il mio futuro".

Tutto ciò indica un potenziale di sviluppo che potrebbe essere meglio valorizzato attraverso politiche pubbliche mirate: percorsi formativi specifici, accesso più facilitato al credito,

tutoraggio imprenditoriale, semplificazione delle pratiche amministrative. Ma anche attraverso un'evoluzione culturale che riconosca il valore dell'integrazione come risorsa per la comunità nel suo complesso.

La storia di Altin è un esempio prezioso di coraggio, di chiarezza di obiettivi e di determinazione, da condividere opportunamente anche tra i banchi di scuola o all'università,

perché sarebbe di ispirazione e motivazione a chi oggi potrebbe pensare che "l'impresa non valga più la spesa", insegnando che i sogni vanno anche costruiti, con impegno, competenze e giusti sostegni. Il suo è un percorso che evidenzia le potenzialità dell'imprenditoria straniera per un territorio come il Trentino, favorendone non solo l'integrazione, ma arricchendone il tessuto

economico e sociale, attraverso la creazione di posti di lavoro, l'introduzione di nuove competenze e la diversificazione dell'offerta. Un fenomeno che merita di essere considerato con attenzione, perché non riguarda solo chi lo vive in prima persona, ma l'intero sistema economico locale. ■

È NECESSARIA UN'EVOLOUZIONE CULTURALE CHE RICONOSCA IL VALORE DELL'INTEGRAZIONE

Il giardino interno del ristorante "Borgo Nuovo"





CREATIVITÀ E IMPRESA SOSTENIBILE

ANDRESSA FEDRIZZI *Event Planner*

2ª Testimonianza - dall'Argentina: "Volverup" a Rovereto

La prima cosa che colpisce dopo solo qualche minuto di conversazione è l'entusiasmo contagioso e la passione per ciò che fa, quasi uno schiaffo all'apatia di tante persone che, per diversi motivi, hanno un po' addormentato quella fame di fare, conquistare, costruire. Sarà pure la sua "sudamericanità" a darle lo *sprint*: Melina Benetton è un vulcano di intraprendenza e ottimismo, un interessante *mix* per chi decide di mettersi in proprio. Architetta argentina, arriva in Italia a fine 2003 e cerca fin da subito di inserirsi nel mercato del lavoro, ma prima deve

affrontare l'*iter* italiano per il riconoscimento dei titoli di studio conseguiti all'estero. L'equipollenza, ottenuta a Venezia, le consente di sostenere l'esame di Stato e, finalmente, di essere abilitata anche in Italia.

"Ho trovato subito lavoro come architetta in un noto studio di Trento, dove sono rimasta cinque anni. Sono stata fortunata!", racconta Melina, sottolineando che non è una situazione comune per chi arriva da fuori, soprattutto nei primi tempi. Spesso, infatti, gli immigrati, anche se formati e con esperienze pregresse, si ritrovano a ricoprire ruoli manuali, non

di rado organizzati su turni, o stagionali, e comunque senza garanzie di stabilità: posizioni sottodimensionate che accettano per mancanza di alternative.

“Meno fortunato di me, invece, è stato mio marito”, aggiunge l’architetta. Anche Nicolas Dorosz è argentino e raggiunge Melina in Trentino nell’agosto dell’anno successivo, dopo un periodo trascorso in Spagna. In valigia porta anche pennelli, colori: è un pittore, e anche in Trentino si è dedicato molto alla pittura, sperimentando, organizzando mostre e promuovendo le sue opere. “Tuttavia – confida Melina – i suoi primi lavori sono stati quelli classici che solitamente toccano agli emigrati freschi d’arrivo: vendemia, società agricole, turni in fabbrica. Solo successivamente riuscirà a riavvicinarsi un po’ a suo ambito lavorando in un colorificio”. Un inizio faticoso, segnato da rinunce e adattamenti, un percorso tra difficoltà e opportunità comune a molti immigrati. Secondo studi del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, sono quasi 3 milioni di stranieri occupati in Italia nel 2024 (25% della occupazione totale), di cui circa 30,4% nei servizi collettivi, 18% nell’agricoltura, 17,4% nella ristorazione e turismo, 16,4% nelle costruzioni. In Trentino, invece, il settore che spicca è quello edile, dove il 40% dei lavoratori è di origine straniera.

“A CASA NOSTRA
È SEMPRE STATA
UNA PRASSI
DARE NUOVA
VITA AGLI OGGETTI”

Adattarsi richiede sforzo, e non solo fisico, sforzo mentale e psicologico, che può impattare su fattori come autostima e percezione delle proprie capacità e potenzialità, con riflessi negativi su produttività e obiettivi professionali. Fortunatamente, questo non è stato il caso di Nicolas: “Non gli è pesato svolgere certi lavori – confida Melina – soprattutto perché ha sempre avuto un atteggiamento positivo, anche di fronte ai cambiamenti”.

Nei loro piani immediati non c’era l’idea di cambiare lavoro, tanto meno di diventare imprenditori, ma una notizia in arrivo cambia tutto: “Non è che il lavoro che faccio non vada bene, solo non è quello che vorrei fare per tutta la vita. E adesso che diventerò papà, non voglio che a nostro figlio arrivi il messaggio di accontentarsi”. Il messaggio di Nicolas

era chiaro: non ci si deve accontentare, anche perché spesso le opportunità si trovano al di là della *comfort zone*.

“Siamo nel 2008, in piena crisi dei rifiuti a Napoli. Seguiamo gli sviluppi della vicenda con grande interesse e a un certo punto in quello che molti vedevano come un problema, noi abbiamo cominciato a intravedere una possibilità: il recupero”. Nasce così l’idea di un’attività legata al recupero di mobili. L’intuizione è di Nicolas e si fonda su una filosofia di vita sostenibile che entrambi già condividevano. “A casa

Melina Benetton e Nicolas Dorosz, titolari di “Volverup”





Il laboratorio di Volverup

nostra è sempre stata una prassi dare nuova vita agli oggetti, evitare sprechi, riciclare”, spiega Melina.

Alla fine, Melina abbraccia l’idea del marito. Hanno sempre guardato nella stessa direzione, hanno sempre fatto squadra, unendo competenze in un progetto comune, di vita, e adesso anche professionale. “Di solito funziona così – sorride Melina – lui lancia le idee; io, anche se all’inizio mi sembrano folli, le prendo in mano, cerco di dare loro una forma e renderle reali”. Uno inventa, l’altra progetta e realizza: il matrimonio anche in campo professionale di un pittore con un’architetta non poteva che risultare creativo. Tuttavia, per quanto siano indispensabili le abilità artistico-progettuali, non bastano per fare impresa. Ed ecco la prima difficoltà: dove trovare le conoscenze per avviare un’attività? Una prima risposta arriva dall’incubatore d’imprese di “Manifattura Domani” a Rovereto. Il “Progetto Manifattura” è il punto di riferimento trentino per la ricerca, le imprese o, appunto, le *start-up* che abbiano idee innovative da realizzare in chiave *green*. Un importante *hub* che promuove la connessione tra diverse realtà, maestranze e investitori, offrendo anche spazi modulabili, tutoraggio e acceleratori per lo sviluppo progettuale.

“È stato un momento fantastico. Siamo stati molto accompa-

gnati nello sviluppo della nostra idea. Lì abbiamo imparato tanto sul recupero mobili: dal *business plan* alla parte laboratoriale, sperimentando tecniche di recupero, *restyling* e *up-cycling* di mobili”. Presto, però, devono rivedere il “cosa” e il “come” del loro progetto, invalidato dalle analisi tecniche che hanno messo in evidenza i limiti normativi: le regole in vigore vietano la raccolta e il riutilizzo di rifiuti, anche og-

getti ingombranti, invalidando l’idea. Serve cambiare direzione. Riorientano il *focus* verso la produzione di accessori d’abbigliamento, e fanno centro. Nasce così, nel 2013, “Volverup”, una *start-up radical green* che realizza borse, portafogli, bustine, e tanti altri accessori con materiali di recupero e sostenibili. Nella filosofia aziendale la valorizzazione del territorio è un re-

quisito centrale, in particolare con l’acquisto delle materie prime tendenzialmente entro 200 km e la concentrazione in Trentino di tutte le fasi produttive, oltre all’agire nel rispetto dei valori umani e dell’ambiente, con una politica basata sull’eticamente corretto e sulla valorizzazione delle persone. Dopo aver testato diversi materiali – carta da parati, cartelloni pubblicitari, tappeti – gli imprenditori argentini decidono di puntare sui teloni dei camion. La crescita è rapida: nel 2014 inaugurano il primo negozio-laboratorio a Rovereto, che

NELLA FILOSOFIA AZIENDALE LA VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO È CENTRALE

più tardi funzionerà solo come punto vendita, mentre l'attività laboratoriale verrà spostata alla periferia della città. Nel 2018, arriva anche il negozio in centro storico a Trento. Oggi Volverup è un marchio conosciuto e stimato. Tuttavia, non sono mancate le difficoltà, in primo luogo la scarsità di fondi: "La verità - confida Melina - è che non avevamo i soldi necessari per partire. E chiedere un prestito in banca da 50mila euro ti fa tremare". Tra le altre problematiche, importante è stata anche quella di non aver avuto una formazione in ambito economico-finanziario. "Sarebbe stato davvero utile - evidenzia l'imprenditrice - e ne avvertiamo la mancanza ancora oggi", aggiunge. Partire avendo una buona preparazione su aspetti burocratici e contabili, al pari della pianificazione del lavoro, dell'acquisizione delle competenze produttive e dell'accompagnamento nel corso dello sviluppo, sono condizioni di supporto fondamentali per la riuscita di una nuova impresa, ancora di più per quelle straniere che si avvicinano a un sistema diverso da quello di origine. Vuol dire ottimizzare i tempi, risparmiare costi consulenziali aggiuntivi e soprattutto evitare errori. L'argomento è condiviso da gran parte degli imprenditori

ALL'INIZIO, NON AVER AVUTO UNA FORMAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA È STATO UN PROBLEMA

stranieri in Trentino e invita a uno sguardo di considerazione anche da parte delle istituzioni e delle realtà che operano nel settore della formazione, nell'ottica di dare risposte a necessità rilevate sul campo, potenziando l'offerta esistente o creando strumenti nuovi. "Se abbiamo raggiunto i nostri obiettivi iniziali? Siamo andati molto oltre. Siamo partiti che

volevamo solo garantirci un reddito e qualche dipendente, ora siamo una realtà consolidata". Da presupposti timidi, racconta l'imprenditrice, Volverup è diventata una realtà che ha conquistato il suo posto nello scenario trentino e inizia a guardare oltre. Impiegando 5 dipendenti, di cui 3 italiani e 2 stranieri, con un fatturato annuo di circa 400mila euro, distribuito tra negozi fisici,

e-commerce e rete di rivenditori in Italia e all'estero, l'azienda è in costante crescita, grazie anche a un modello produttivo sostenibile e all'espansione nei mercati di lingua tedesca. Insomma, la scelta di inseguire l'intuizione del marito Nicolas si è rivelata per entrambi una sorprendente opportunità. "Ci abbiamo guadagnato tantissimo, e abbiamo vissuto la nostra vita, nel bene e nel male, gestendola come meglio credevamo. Dare vita a un'attività imprenditoriale è una strada che

Nicolas Dorosz al lavoro





certamente consiglieri ad altre persone arrivate dall'estero, però solo se ci credono veramente, perché è molto dura. Ogni giorno ci sono tre o quattro ostacoli da affrontare, e poi ti trovi davanti anche persone che non comprendono la tua idea. Non comprendono che, se non sei a battere scontrini, a pulire uffici o servire caffè non è perché non hai voglia di lavorare, ma semplicemente perché desideri costruire qualcosa di tuo". Per Melina e Nicolas, la creazione della loro impresa è stata anche un'opportunità di integrazione, ma ci tengono a precisare che, per loro, questa è un'azione che dovrebbe partire prima dalla persona che arriva, non dal contesto. "Ho un approccio attivo al tema: di fronte a ogni situazione diversa, cerco di adattarmi e prenderne il meglio. Da quando ho deciso di vivere in Italia, ho deciso anche di vivere ogni cosa qui come la migliore possibile", afferma Melina. Per i titolari di Volverup le soddisfazioni sono arrivate anche grazie a questa spiccata capacità di adattamento che li contraddistingue. All'orizzonte di Volverup nessun *gap* formativo: "Vogliamo potenziare le nostre competenze e acquisire le conoscenze necessarie nei diversi ambiti, incluso quello economico-finanziario". L'architetta spiega che è stato messo a terra un importante piano di implementazione, dove sono previste azioni strategiche, tra

OGNI PRODOTTO RISPECCHIA L'ENTUSIASMO DI UN GRANDE LAVORO DI SQUADRA

cui la formazione, funzionali al tracciamento di processi, al miglioramento della produzione e all'efficientamento produttivo. Il piano ha avuto inizio quest'anno, focalizzandosi sulla crescita dell'*e-commerce*, con un investimento in pubblicità e in comunicazione, finalizzato a una crescita più consistente e all'espansione verso nuovi mercati, in particolare Svizzera,

Austria e Germania. Entro i prossimi dieci anni l'impegno per Volverup sarà quello di disporre di una rete internazionale solida, crescere ulteriormente e posizionarsi definitivamente come un marchio sinonimo di reale sostenibilità. L'azienda punta a una crescita *green* non solo dal punto di vista ambientale: "È davvero bello vedere quanto il lavoro può cambiare la vita alle persone e

quanto questo significhi per la loro autorealizzazione". In Volverup, infatti, il fattore umano è sinonimo di investimento: "Noi, per esempio, offriamo al personale con figli la possibilità di lavorare quattro giorni a settimana, per conciliare lavoro e famiglia. Conoscere le persone, valorizzarle, è sempre un valido investimento. Traguardi al di là degli obiettivi, prospettive future più che positive e impegno sono la sintesi di un percorso professionale con al centro le persone, dove ogni accessorio prodotto rispecchia l'entusiasmo e l'ottimismo di un grande lavoro di squadra. ■



La sede di Areaderma a Pergine Valsugana

CURA E BELLEZZA NEL CUORE DELLE DOLOMITI

ALESSANDRO FRANCESCHINI Architetto e urbanista

Areaderma, un laboratorio cosmetico a mille metri di altitudine

C'è un filo d'acqua che scorre leggero tra le montagne del Trentino. Un'acqua pura, dolce, trasparente. È da qui che nasce Areaderma, azienda che da oltre trent'anni porta la freschezza delle Dolomiti nel mondo della cosmesi, coniugando ricerca scientifica, rispetto per l'ambiente e una cura artigianale che non si è mai persa, nemmeno con la crescita industriale. "La nostra storia - racconta Luigi Miori, direttore tecnico ricerca e sviluppo e direttore commerciale dell'azienda - inizia negli anni Novanta, quando con l'amico Tullio Morelli, oggi nostro

amministratore delegato, rileviamo un laboratorio in via di chiusura, che serviva la Farmacia Morelli di Baselga di Piné. Allora le farmacie potevano produrre e confezionare, in autonomia, prodotti cosmetici. Si trattava di un'azienda artigianale a supporto del negozio di farmaci, con un piccolo ma solido portafoglio clienti e le macchine necessarie alla produzione". Grazie alla passione cosmetica di due giovani imprenditori, nasce così, nel 1992, il primo embrione di quella che diventerà Areaderma, focalizzato fin dall'inizio, nella produzione "conto terzi", mantenendo sempre un legame forte con il pro-

prio territorio.

Gli anni Novanta sono stati anni di crescita importante, con “sette traslochi in quattordici anni di attività”, ricorda Miori. Nel 2004 il trasferimento a Pergine Valsugana ha segnato l’inizio di una stagione di espansione: nuovi spazi, nuove sfide, nuove certificazioni. Quattro anni dopo, l’azienda si distingue come una delle prime realtà italiane a scommettere sul biologico e sulla sostenibilità, anticipando le tendenze internazionali con le certificazioni “Icea”, “Ecocert” e “Natrue”. Il 2010 è un anno di svolta: Areaderma è tra le prime imprese cosmetiche in Italia ad adottare le “Norme di buona fabbricazione” (ISO 22716). Ma non si ferma qui: nel 2013 l’introduzione della metodologia “Lean”, un reparto dedicato all’industrializzazione e la crescita occupazionale proiettano l’azienda verso una dimensione industriale, senza snaturarne i valori originari. Infine dal 2016 prende forma un sogno: riportare la sede nel luogo dove tutto è cominciato, a Baselga di Piné. Un progetto che si concretizza nel 2022 con l’apertura del nuovo stabilimento a

mille metri di altitudine, uno degli impianti produttivi più alti d’Europa. Una scelta non solo logistica, ma identitaria: rinnovare il legame con la montagna e farne il cuore pulsante di un’impresa moderna.

CHIMICA SÌ, MA CON CRITERIO ETICO, METODO SCIENTIFICO E UN OCCHIO ALLA SOSTENIBILITÀ

Il segreto è nella ricerca

L’attività di Areaderma non è solo legata alla produzione, ma oggi si concentra significativamente sulla ricerca. I numeri parlano chiaro: l’azienda sforna, ogni anno, 450 nuovi prodotti, tutti costruiti con sapienza sartoriale sulle esigenze del cliente. “Si tratta di una tendenza del nostro tempo che cerchiamo di cavalcare: il bisogno diffuso di avva-

lersi di cosmetici di qualità”. Si è trattato di un approdo quasi naturale dopo “l’ubriacatura degli anni Ottanta, dove i processi di produzione cosmetica venivano affidati solo alla chimica, e dopo la fase di disintossicazione degli anni Duemila, dove la clientela, nauseata dai processi sintetici, ha preferito rifugiarsi nella ‘stregoneria’, con risultati assai deludenti”. Oggi l’approccio è più laico e sensibile: chimica sì, ma con





Da sinistra, Tullio Morelli e Luigi Miori in una foto d'archivio

criterio etico, metodo scientifico e un occhio alla sostenibilità. Nel corso degli anni, Areaderma ha quindi potenziato il proprio impegno nella ricerca, tant'è vero che oggi, buona parte dei dipendenti, opera in questo settore aziendale. Per arrivare a questi risultati, l'impresa di Baselga di Pinè ha lavorato sulle competenze dei propri collaboratori e sul legame con il territorio.

La prima ha cercato sempre di migliorare la propria qualità produttiva, ottenendo delle Certificazioni che possano essere non un bollino da esibire, ma la cifra di un impegno quotidiano. Areaderma si è dotata di *standard* rigorosi: ISO 9001 e 13485 per la Qualità, ISO 14001 per la Gestione ambientale, fino al riconoscimento del *rating Gold* da parte di Ecovadis. Ultima in ordine di tempo è la certificazione *Family Audit*, che testimonia un'attenzione concreta al benessere delle persone e alla conciliazione vita-lavoro. L'azienda si sta inoltre muovendo verso la Certificazione per la parità di genere, segno di una cultura inclusiva che guarda al futuro.

La seconda è invece orientata a rafforzare il legame con il territorio e a valorizzare le specificità del Trentino - e

dell'Altopiano di Pinè in particolare - a partire dall'acqua: in ogni cosmetico c'è una storia d'acqua, perché spesso ne costituisce almeno il 60%.

Quella di Areaderma proviene direttamente dalle montagne trentine: pura, microbiologicamente sicura, con pH neutro.

“Le analisi - spiegano da Areaderma - confermano l'assen-

za di tracce di nichel, a garanzia di una tollerabilità universale. Non è solo un ingrediente, ma una firma: la natura che diventa scienza, e la scienza che restituisce benessere”. E poi le erbe officinali, grazie anche alla collaborazione con la Provincia autonoma di Trento e la Fondazione Edmund Mach: “Una sinergia con delle contadine del territorio, ci ha permesso di lavorare per la valoriz-

zazione delle erbe tradizionali: Rosmarino, Calendula, Malva, Menta di montagna, Arnica Montana... oltre quindici piante che entrano di buon diritto nella produzione di cosmetici di qualità. Con alcune note interessanti: ad esempio la riscoperta della *Monarda Didyma*, detta anche Tè Oswego, un tempo molto utilizzata nella cultura popolare per le proprietà antiseptiche, antibatteriche, antimicotiche e antinfiammatorie, e oggi un potenziale alleato della cosmesi”.

IN OGNI COSMETICO
C'È UNA STORIA D'ACQUA,
PERCHÉ SPESSO
NE COSTITUISCE
ALMENO IL 60%

Non solo conto-terzi

L'attività di produzione per conto-terzi ha anche dei risvolti negativi, a partire dalle grandi quantità di prodotto e di confezioni che rimangono invendute. Un problema di natura logistica (i magazzini per il loro stoccaggio) ed economica (i costi dello smaltimento), ma con risvolti legati alla sostenibilità (prodotti di qualità che finiscono negli inceneritori). "Proprio per ovviare a questi problemi, vent'anni fa abbiamo iniziato ad allestire un angolo nella fabbrica con un punto vendita di questi prodotti. All'inizio è stato quasi un gioco, "lo chiamavamo, scherzosamente, la bottega dei canederli, che notoriamente sono fatti con gli avanzi di cibo rimasto nel frigo", specifica Miori. Il gioco, ben presto, si è fatto però serio: Areaderma ha iniziato ad avere una clientela fidelizzata sempre più numerosa, attratta anche dall'ottimo rapporto qualità-prezzo dei prodotti. "A un certo punto, abbiamo capito che si trattava di una cosa importante, e che se incideva poco nel bilancio aziendale, aveva un grande significato dal punto di vista identitario e di

**"I NOSTRI CLIENTI
SONO I PRIVATI,
CHE ABITANO
IN TRENTINO,
E PICCOLE
AZIENDE LOCALI"**

legame con il territorio". Areaderma, ha quindi deciso di mettere il "vestito delle feste" alle linee di produzione creando una propria immagine, operando sul *rebranding* aziendale e aprendo punti vendita sul territorio, a Pergine Valsugana, a Trento e a Rovereto. A differenza del "conto-terzi" che ha una dimensione internazionale, i prodotti firmati Areaderma

hanno un mercato molto territoriale: "I nostri clienti sono i privati, che abitano in Trentino, ma anche piccole aziende locali, con le quali ci piace attivare delle relazioni commerciali 'win-win', come dicono i guru delle strategie aziendali". E quindi piccoli alberghi, *bed and breakfast* che vogliono "coccolare" i loro clienti con prodotti di qualità che provengono dal territorio. Con alcune

"chicche": ad esempio i prodotti costruiti con l'essenza del pino mugo trentino, soprattutto dopo la catastrofe della Tempesta Vaia dell'autunno del 2018, che ha visto riconfigurarsi l'assetto di molti boschi del territorio, e altri al sapore del vitigno "Müller-Thurgau", grazie a una collaborazione di ricerca con la Cantina Endrizzi di San Michele all'Adige.

Uno dei laboratori di Areaderma





Scrub allo zucchero di canna

Una realtà che guarda lontano, restando radicata

Areaderma, il cui consiglio di amministrazione è presieduto da Giovanni Zobe, è riconosciuta come uno dei terzisti più qualificati d'Europa. Ha saputo crescere senza perdere di vista ciò che la distingue: il rapporto diretto con il territorio, la centralità delle persone, l'idea che ogni cliente sia unico e meriti un progetto su misura. Il catalogo Areaderma riflette questa filosofia: linee pensate per ogni esigenza, dalla detergenza quotidiana alle cure specialistiche, dai prodotti per bambini a quelli dedicati agli uomini. La linea "Derma Specialist Corpo" nasce per supportare professionisti e operatori della pelle, con formule mirate e innovative. I "Solari" proteggono con filtri fotostabili di nuova generazione, mentre la linea "Ecoricarica" offre praticità e risparmio, riducendo l'impatto ambientale. Oggi Areaderma conta sulla collaborazione di una ottantina di

lavoratori, con una età media di circa trent'anni. Un'azienda a "chilometri zero", anche nelle risorse umane: molti di loro arrivano dal territorio immediatamente circostante, spesso addirittura a piedi. Per quanto riguarda la loro formazione, sono soprattutto chimici, biologi, farmacisti. Di formazione

universitaria ma anche tecnico-superiore: molti provengono dall'Istituto "Ivo De Carneri" di Civezzano e dalla sezione chimica dell'Istituto tecnico tecnologico "Michelangelo Buonarroti" di Trento.

Dalle valli del Trentino alle case di chi cerca qualità e rispetto per la natura, Areaderma porta avanti un messaggio semplice ma rivoluzionario: la bellezza

nasce dove l'acqua è più pura, dove il lavoro si intreccia con la cura, e dove l'innovazione sa ancora parlare la lingua della montagna. ■

UN'AZIENDA A KMO ANCHE NEL RECLUTAMENTO DELLE RISORSE UMANE



DAL BENE AL SERVIZIO

CARLO MENON Manager, Laboratorio per la produttività territoriale, Centro OCSE di Trento per lo sviluppo locale
WESSEL VERMEULEN Economista, Laboratorio per la produttività territoriale, Centro OCSE di Trento per lo sviluppo locale

Come le imprese trentine stanno reinventando il modello di *business* per l'*export*

La prima metà del 2025 ha introdotto nuove incertezze per il commercio internazionale di beni, a seguito delle recenti politiche commerciali degli Stati Uniti. Le nuove tariffe e la possibilità di ulteriori aumenti sui beni esportati oltreoceano potrebbero avere effetti significativi anche sulle imprese trentine. Anche chi non esporta direttamente negli Stati Uniti può risentirne, in quanto fornitore di aziende italiane o europee che esportano. Il nuovo accordo commerciale annunciato il

27 luglio tra Stati Uniti e Unione europea potrebbe portare maggiore chiarezza sul futuro, sebbene il livello medio delle tariffe resti più alto rispetto agli anni precedenti e la competitività delle imprese europee sia ulteriormente gravata dal dollaro debole.

Tuttavia, un aspetto spesso trascurato è che non si commerciano solo beni tangibili, come ad esempio bulloni o lavatrici. I servizi – quali ad esempio consulenza, progettazione, formazione, ecc. – rappresentano una quota crescente dei ricavi

anche per le imprese manifatturiere. Gli Stati Uniti, ad esempio, vantano un saldo positivo nel commercio di servizi con l'UE pari a circa 108 miliardi di euro, a fronte di un disavanzo di 156 miliardi nel commercio di beni (2023).

Il commercio internazionale di servizi non riguarda solo i grandi gruppi digitali statunitensi come Microsoft o Amazon, o le multinazionali finanziarie. Una quota significativa di servizi viene esportata da imprese manifatturiere e da PMI. Un numero crescente di imprese

dell'industria affianca alla vendita di beni servizi di assistenza, formazione o progettazione su misura. Alcune di esse stanno trasformando interamente il loro modello di *business*, vendendo il servizio di noleggio o *leasing* dei macchinari o delle attrezzature che producono invece di vendere i beni stessi.

Secondo dati Eurostat, il 19% del valore complessivo delle esportazioni di servizi in Europa proviene da PMI (7% in Italia), mentre il 13% è generato da imprese manifatturiere (18% in Italia).

Ma quanto esportano servizi le imprese trentine? Le statistiche sul commercio di servizi a livello sub-nazionale sono limitate, poiché mancano i dati doganali che invece consentono di tracciare con grande precisione lo scambio di beni.

Per colmare questa lacuna, le Camere di Commercio locali hanno collaborato con il Centro OCSE di Trento per lo sviluppo locale, utilizzando l'indagine congiunturale dell'autunno 2024 per analizzare le esportazioni di servizi da parte delle imprese trentine. Alle imprese è stato chiesto se esportano servizi, di che tipo, quali punti di forza ne facilitano l'*export* e quali ostacoli incontrano nel raggiungere nuovi mercati.

LA PROPENSIONE A ESPORTARE SERVIZI CRESCE CON LA DIMENSIONE AZIENDALE

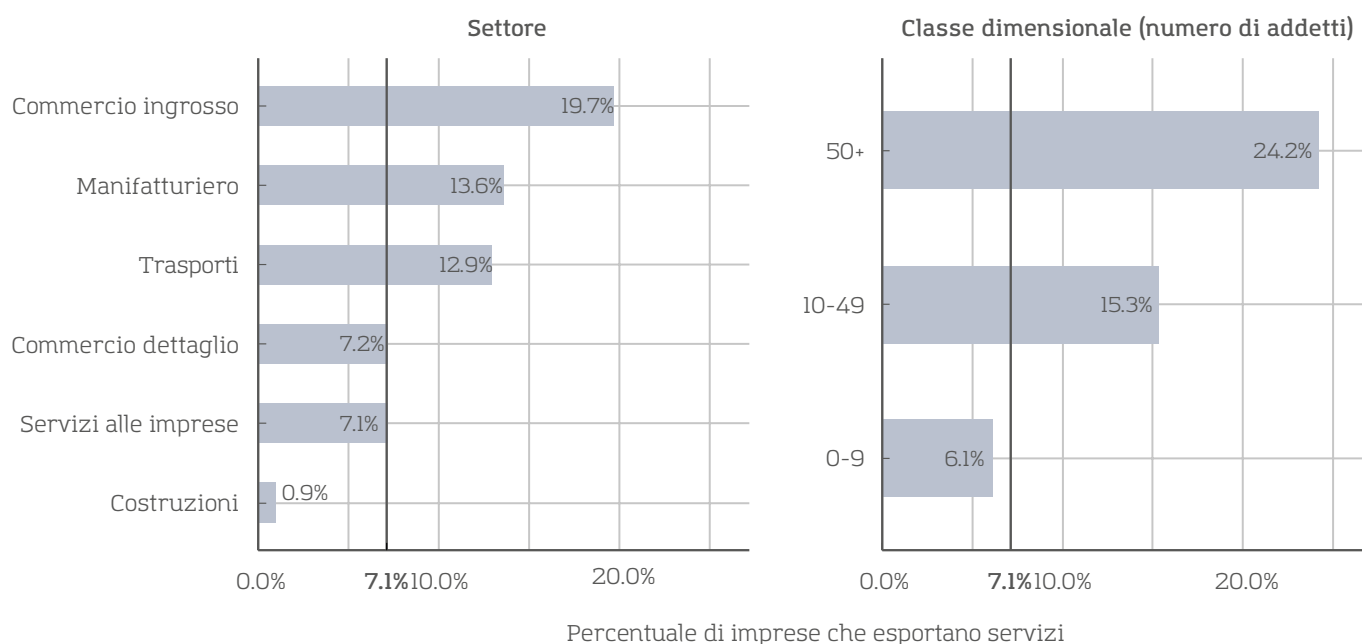
Nel 2024, il 7% delle imprese trentine ha esportato servizi, spesso in combinazione con beni materiali

L'indagine ha coperto i settori della manifattura, costruzioni, commercio all'ingrosso e al dettaglio, trasporti, servizi alle imprese e servizi avanzati. Le quote più alte di esportatori di servizi (oltre il 15%) si registrano nei settori del commercio all'ingrosso, della manifattura e dei trasporti. I servizi prestati più spesso dalle imprese

manifatturiere includono l'installazione, la manutenzione o l'offerta di assistenza post-vendita sui prodotti. Anche i servizi logistici e professionali vengono esportati. Ne risulta che l'incidenza delle esportazioni di servizi è superiore a quella di beni, che in Trentino è del 2-3%.

Figura 1 - 7.1% delle imprese trentine esporta servizi

Quota di intervistati che indicano di esportare servizi nel 2024, per settore e dimensione dell'impresa



Nota: le risposte sono state riponderate in base alla popolazione delle imprese per dimensione e settore. N=938. L'indagine è limitata alle imprese con sede in Trentino. Per ulteriori informazioni, si veda la nota 11.

Fonte: elaborazioni OCSE sulla base dell'indagine trimestrale della Camera di Commercio di Trento, ottobre-novembre 2024.

La propensione a esportare servizi cresce con la dimensione aziendale. Tra le imprese con meno di 10 addetti, una su dodici esporta servizi; tra quelle con 10-49 addetti, la quota sale a una su sette; tra le imprese con oltre 50 addetti, quasi una su quattro esporta. Sebbene le microimprese siano numericamente prevalenti, quelle di dimensioni maggiori generano la parte più rilevante del valore complessivo delle esportazioni. In Italia, le imprese fino a 49 addetti generano solo il 7% del valore totale delle esportazioni di servizi, rispetto al 19% della media europea, 7% in Germania, 23% in Austria, 10% in Francia e 34% in Slovenia.

Uno dei servizi più comuni offerti dalle imprese che esportano beni è l'installazione e la manutenzione dei prodotti: circa la metà lo fornisce, anche se spesso solo a clienti italiani. Altri servizi esportati includono la progettazione su misura, elaborazione dati, garanzie, *marketing*, formazione, trasporto e consulenza (Figura 2). I servizi possono essere esportati in vari modi. Quattro imprese su dieci in Trentino usano mezzi digitali, ad esempio aggiornamenti *software*, contenuti formativi *on-line* o altri servizi digitalizzati. Segue la modalità basata su trasferte del personale presso clienti esteri, per installazioni o formazione. Una terza modalità è rappresentata dai clienti esteri che si recano in Trentino per usufruire di un servizio.

Oltre il 60% delle imprese esportatrici di servizi ritiene che la qualità tecnica del proprio personale sia il maggior van-

taggio competitivo.

Altri fattori rilevanti sono le relazioni di lungo periodo con i clienti (36%) e la capacità di offrire soluzioni su misura (22%). Alcune imprese citano anche l'affiliazione a marchi territoriali forti: un esempio è il *brand* Dolomiti Superski, che valorizza l'offerta di beni e servizi connessi, dagli impianti sportivi alla manutenzione delle piste.

Molte imprese trentine non forniscono servizi a clienti esteri, pur offrendoli sul mercato interno, suggerendo la presenza di ostacoli all'*export*. Un terzo del campione segnala difficoltà

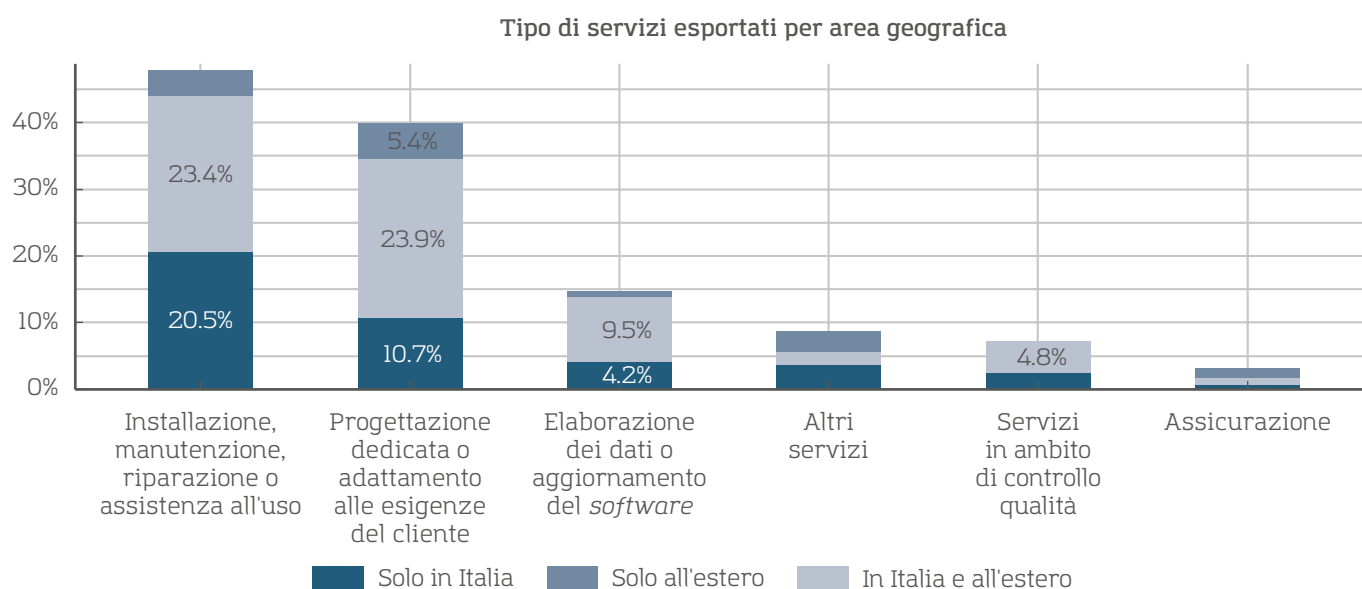
di comunicazione, comprese le barriere linguistiche, sia tra chi esporta sia tra chi non esporta. Un'impresa su cinque non esportatrice cita l'assenza di contatti con clienti esteri come limite alla propria capacità di internazionalizzazione.

Tra chi esporta, metà indica leggi e regolamenti come ostacolo, e un quinto

segnala problemi con le regole doganali (Figura 3). Gli ostacoli al commercio di servizi sono monitorati dall'OCSE attraverso l'indice STRI (*Services Trade Restrictiveness Index*), che misura quantitativamente le barriere regolamentari e amministrative nei vari settori. Tra il 2014 e il 2024, il valore medio dell'indice nei Paesi OCSE è aumentato, indicando una tendenza generale all'inasprimento delle barriere. Rispetto ai Paesi vicini, l'Italia, insieme alla Slovenia, presenta più restrizioni all'ingresso di servizi rispetto ad Austria, Germania, Francia e Svizzera. Regno Unito, Paesi Bassi e Spagna risultano tra i più aperti al commercio di servizi.

IL COMMERCIO DI SERVIZI PUÒ DIVENTARE UNA LEVA DI CRESCITA

Figura 2 - Gli esportatori di beni che forniscono servizi spesso servono sia clienti nazionali che esteri

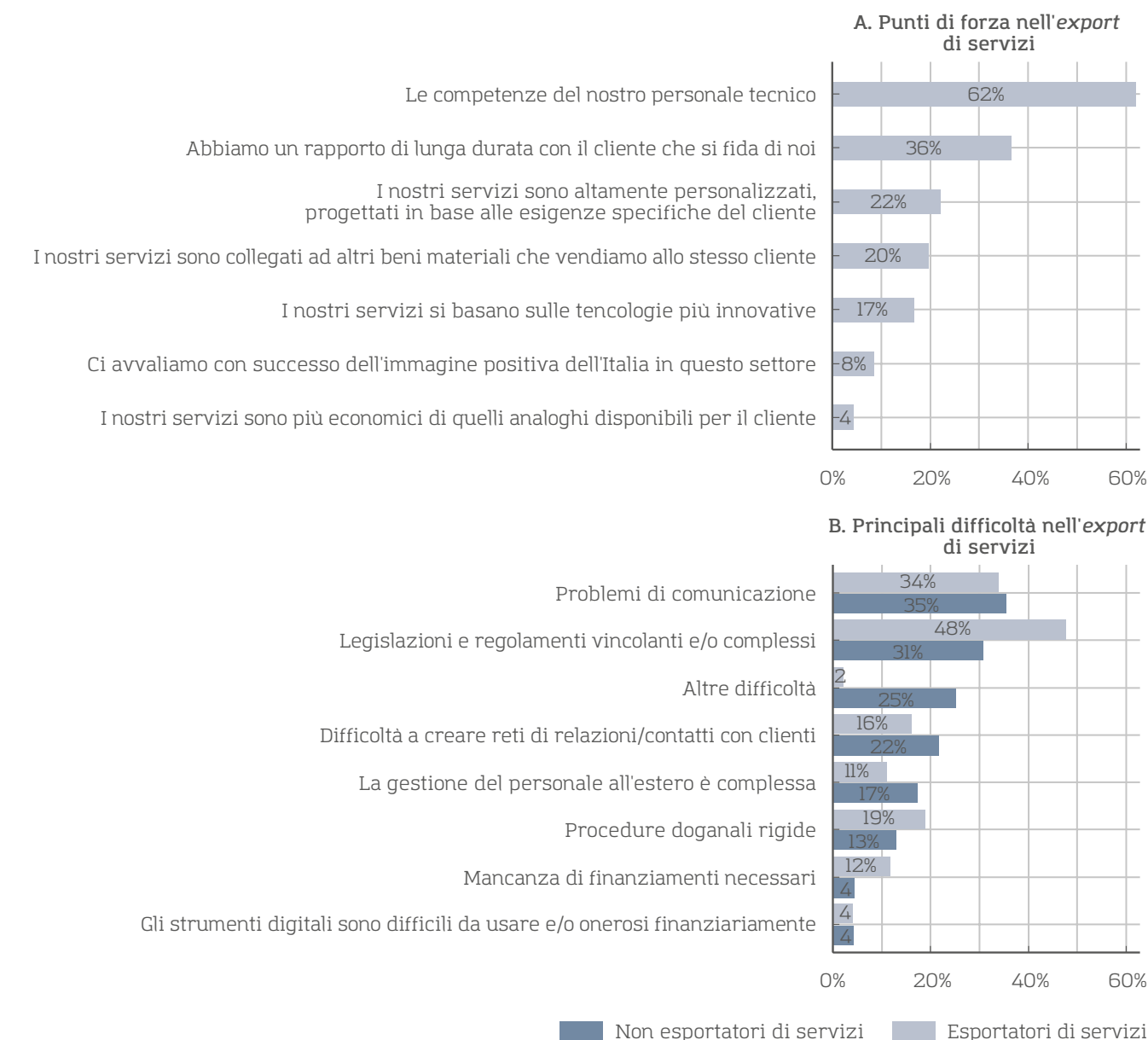


Nota: le risposte sono state riponderate in base alla popolazione delle imprese per dimensione e settore. N=162. Le percentuali inferiori al 4% non sono etichettate.

Fonte: elaborazioni OCSE sulla base dell'indagine trimestrale della Camera di Commercio di Trento, novembre 2024.

Figura 3 - La qualità tecnica del personale è il principale motore per le esportazioni di servizi, ma la comunicazione e la regolamentazione presentano ostacoli per gli esportatori e i non esportatori

Percentuale di risposte all'indagine tra gli esportatori di servizi (A) e tra tutte le imprese (B), 2024



Nota: le risposte sono state riponderate in base alla popolazione delle imprese per dimensione e settore. Le aziende potrebbero indicare più risposte per entrambe le domande. Pannello A, N=116; Pannello B, N=601. Sono escluse dal campione totale le imprese che hanno dichiarato di non fornire servizi adatti all'esportazione o di vendere servizi indirettamente, ad esempio tramite affiliate (estere). Per ulteriori informazioni, si veda la nota 11.

Fonte: elaborazioni OCSE sulla base dell'indagine trimestrale della Camera di Commercio di Trento, novembre 2024.

Il minor peso della manifattura in Trentino rispetto ai territori limitrofi riduce i canali "natural" di apertura internazionale legati al commercio di beni, ma rafforza l'interesse strategico per i servizi. Il commercio di servizi può diventare una leva di crescita, in particolare nei segmenti già praticati dalle imprese trentine (installazione e manutenzione, progettazione su misura, logistica, servizi professionali e digitali, formazione), che si prestano a modelli di erogazione tran-

sfrontaliera. L'indagine fornisce indicazioni operative per le politiche: rafforzare competenze linguistiche e commerciali; supportare la certificazione e la conformità regolatoria nei mercati *target*; promuovere strumenti di garanzia e finanziamento per contratti di servizio; e sviluppare piattaforme di *matchmaking* e uso di marchi territoriali; così da rendere l'*export* di servizi uno dei motori di crescita del Trentino. ■



Il team Feral

I PIONIERI DEL MONDO ANALCOLICO

MICHELE ANDREAUS *Professore ordinario presso il Dipartimento di economia e management dell'Università di Trento*

Feral, la frontiera delle bevande botaniche fermentate e senz'alcol

Cos'è Feral?
Feral è una *start-up* italiana, nata in Trentino, precisamente sotto il Monte di Mezzocorona. Siamo un *team* di dieci super-appassionati di cultura enogastronomica, che proprio in questa cultura, tre anni fa, hanno iniziato a scrivere questo nuovo capitolo: quello delle bevande botaniche fermentate, analcoliche.

Quanti sono i soci?

Io sono la *founder*, Maddalena Zaroni, ma a lavorare insie-

me siamo una decina di persone, con una media d'età che si aggira intorno ai 30 anni. C'è chi si occupa ovviamente del prodotto, della sua creazione, di controllo qualità, della ricerca degli ingredienti migliori e della sua produzione. C'è chi poi, dall'altra parte, si occupa di vendite e della ricerca di idee creative e innovative per parlare a questo (quasi) nuovo mercato.

Come nasce l'idea di Feral?

Il progetto è nato circa tre anni fa da un'intuizione riguar-

do al nuovo mercato che si stava aprendo sul mondo delle alternative analcoliche a tavola, ma anche da una specie di insofferenza: In un mondo gastronomico dove tutto sembra perfetto, composto, "instagrammabile", serviva qualcosa che arrivasse con spirito più selvatico, un po' fuori asse. Lo stesso nome Feral deriva dall'inglese e significa "animale o pianta che da uno stato di cattività passa a uno stato selvatico" (abbiamo scoperto solo più tardi che anche in dialetto trentino la parola "feral" esiste, e si riferisce a qualcosa di selvaggio, di ferale).

Com'è stata la fase di avvio? E quali le prospettive future?

Come tutte le cose che iniziano da zero, c'è voluto molto rodaggio e sperimentazione, insieme a molti inciampi, cadute e rialzate. La cosa più bella è stata trovare mano a mano le persone che credevano davvero in questo progetto: inizialmente eravamo in tre: io, Sebastiano (il responsabile di sviluppo e ricerca), Andrea (responsabile di produzione) con l'immenso aiuto e supporto di parenti e amici che si sono trovati a imbottigliare insieme a noi!

La fase di avvio è sicuramente stata la più dura e in salita, ma come si dice? Quando la partita si fa dura, i duri iniziano a giocare: non per nulla ora il cammino è tutto tranne che finito, ora siamo in dieci con la stessa ambizione, sempre alla ricerca di nuove idee, nuove ricette, nuovi abbinamenti da proporre a un mercato che sta davvero fiorendo e a un'onda che vogliamo surfare dall'inizio alla fine.

Per il futuro ci immaginiamo sicuramente di essere più

espansi, sia a livello di Paesi sia di portfolio, con una serie di ricette nuove che già ora stiamo sperimentando e ci stiamo sognando di notte.

L'ultima è già una conquista, la nostra n°5: una bolla *rosé* da fermentazione ancestrale, avvenuta direttamente in bottiglia! In gergo enologico, il nostro primo "pet-nat". Il mondo della fermentazione è pressoché infinito, e creare delle alternative che possano includere

chiunque a tavola, anche chi non può o non vuole bere alcol, è una delle nostre *mission*. Non per ultimo, sogniamo un *team* ancora più numeroso, ma con lo stesso spirito di oggi, i pranzi insieme in giardino e una giornata al mese di *team building*, questo sì, lo vogliamo mantenere

Quali sono i principali mercati (locali nazionali ed estero?)

Dobbiamo dire che con grande sorpresa, l'Italia è il nostro principale mercato, seguito subito dopo da Germania, Olanda e Belgio (gli ultimi tre, con un po' meno di sorpresa). A livello di regioni, sicuramente in Lombardia e in Veneto abbiamo un sacco di sostenitori e conseguenti soddisfazioni, in generale nel nord Italia (in Trentino facciamo più fatica, ma ci stiamo lavorando!). Anche Roma però ci sta riservando molte sorprese, e molti sono gli agenti che ci stanno supportando in questa "scalata" nel Bel Paese. Con una tradizione così radicata nel mondo del vino, non ci saremmo mai immaginati un tale interesse come invece ci aspettavamo dai Paesi del nord Europa. Nel frattempo, abbiamo aperto altri "piccoli" mercati come la Cina e Dubai, ma ora il nostro sogno è arrivare a essere sbicchierati anche

LA FASE DI AVVIO È STATA SICURAMENTE DURA E IN SALITA

C'È STATA MOLTA RICHIESTA DOPO IL CAMBIO DELLA LEGGE SULLA GUIDA IN STATO DI EBBREZZA



N°1

fermentato di barbabietola bianca con luppolo e pepe di szechuan



8-10°: temperatura di servizio
7 calici per bottiglia



note sensoriali:
citrico e fresco



abbinamenti ideali:
verdure, pesce, carni bianche



N°2

fermentato di barbabietola bianca con zenzero, pepe garofanato e bacche di ginepro



10-12°: temperatura di servizio
7 calici per bottiglia



note sensoriali:
piccante e caldo



abbinamenti ideali:
piatti umami e speziati,
cioccolato



in America, dove abbiamo già un piccolo distributore per la ristorazione a New York e in California.

Il minor consumo di vino a livello mondiale, può creare opportunità per Feral?

Sicuramente sì, può aiutare, ma non per questo vogliamo accomodarci su questo dato. Feral non si stancherà mai di dire che non vuole sostituire il vino, ma esserne una valida alternativa - senza imitare nessuno - per chi ricerca una bevanda gastronomica e conviviale, senza per forza consumare dell'alcol. Abbiamo ovviamente notato molta richiesta da parte dei ristoratori anche dopo il cambio della legge in Italia inerente alla guida in stato di ebrezza, del tutto plausibile. Se si è in cerca di una bevanda come Feral però, si tratta di una richiesta che porta con sé altri bisogni oltre alla funzionalità: un gusto complesso, la ricerca, l'innovazione, l'inclusione in un momento di convivio, il sostegno di una *start-up* che ci crede davvero.

Come sognate essere Feral tra dieci anni?

Bellissima domanda che non vorremmo rovinare con una risposta! Scherzi a parte, prima di sognare Feral è bene sognare un mondo nuovo, tra dieci anni: dove ci saranno sicuramente più *competitor*, più bevande simili alla nostra, molte più alternative a tavola perché le persone le richiederanno. Ma soprattutto, molta più ricerca sugli ingredienti e sulla filosofia delle nostre ricette. Salvare le piante marginali, recuperare erbe e sapori antichi e dimenticati, è una cosa che ci ha sempre affascinato e spronato. E in quel momento, Feral, chissà, potrebbe essere uno dei *brand* pionieri del mondo analcolico, quello che in un certo senso ha aperto la strada e ha aiutato a creare una nuova era. Troppa ambizione? Probabilmente sì, è uno dei nostri difetti. ■



N°3

fermentato di barbabietola rossa con mirtillo selvatico, rovere, pepe nero e timo



16-18°: temperatura di servizio
7 calici per bottiglia



note sensoriali:
pepe, erbaceo, tostato e tannico



abbinamenti ideali:
piatti saporiti e affumicati,
selvaggina, formaggi stagionati



N°4

fermentato di barbabietola rossa con mirtillo selvatico, lavanda e bacche di ginepro



14-16°: temperatura di servizio
7 calici per bottiglia



note sensoriali:
armonico e floreale



abbinamenti ideali:
risotto, pesce grasso,
charcuterie





Lanfranco Cis e Marcos Morau alla presentazione della 45ª edizione

ORIENTE OCCIDENTE

ALICE SALAVOLTI *Storica dell'arte*

A Rovereto, la 45ª edizione del Festival di danza internazionale

Come nel celebre dipinto *La Danse* di Matisse, l'associazione culturale Oriente Occidente – che da oltre quarant'anni cura il festival di danza contemporanea di Rovereto – genera e celebra l'incontro di corpi e culture, che dialogano nel linguaggio del movimento. Nello spazio e nell'esperienza condivisa si confrontano le più innovative compagnie del mondo, originando un intreccio generativo: un dialogo continuo tra differenze che, invece di respingersi, si tengono per mano tendendo all'armonia. L'universale linguaggio della danza diventa strumento di una comunicazione immediata ed evocativa, fatta di gesti,

espressioni e movimenti, in grado di superare la barriera della comunicazione verbale.

Nato nel 1981 a Rovereto, il Festival Oriente Occidente è oggi una delle realtà più longeve e riconosciute nel panorama internazionale della danza contemporanea. L'iniziativa nacque dall'intuizione di due figure centrali, Paolo Manfrini e Lanfranco Cis, appassionati di teatro e danza, che seppero immaginare un luogo di incontro tra culture e linguaggi artistici diversi. Accanto a loro, l'architetto Paolo Baldessari – che ne è presidente dal 1984, dopo Mariano Volani – fin dall'inizio contribuì alla costruzione dell'identità visiva del Festival,

occupandosi delle scenografie e curando gli allestimenti di scena e urbani, che vennero anche pubblicati su riviste di settore. Rovereto, fino a quel momento, non aveva né un'importante tradizione nell'ambito della danza contemporanea né un ruolo nel panorama internazionale delle arti coreu-

tiche e si può di certo considerare una visione al contempo ardita e coraggiosa quella di pensare, sin dalla prima edizione, con uno sguardo oltre i confini non solo regionali, ma anche nazionali. Rovereto in quel 1981 era una cittadina che, pur nelle sue piccole dimensioni, partecipava al vivace fermento imprenditoriale e culturale dei ruggenti anni

Ottanta italiani, che dai grandi centri urbani si riverberava nella raffinata "Atene del Trentino", florida di gallerie d'arte e di eventi culturali. Dall'idea di quattro amici (Paolo Manfrini, Lanfranco Cis, Paolo Baldessari e Dario Piconese) prese avvio l'avventura di dar vita a uno spazio di esibizione e sperimentazione, portando in Italia le nuove tendenze della *nouvelle danse* francese che ha rivoluzionato la danza contemporanea, mettendo al centro la libertà del corpo, la ricerca artistica e l'espressione personale. Per alcuni anni la saggista e critica Leonetta Bentivoglio, esperta di danza contemporanea, ha affiancato la direzione con una sua consulenza artistica. Fin dal debutto il Festival, che portava il titolo "Rovereto teatromusica", vide la partecipazione di artisti internazionali, mentre l'anno successivo si ricorda la presenza di Caroline Carson, danzatrice e coreografa californiana, e Jerzy Grotowski, regista teatrale polacco: figure d'avanguardia della danza e del teatro del Novecento. Segui, nel 1983, un evento rimasto nella memoria collettiva: il concerto di uno dei più noti pianisti jazz e classici, lo statunitense Keith Jarrett, un'impresa organizzativa e artistica di livello internazionale. In quarantacinque anni di storia, Oriente Occidente ha attraversato trasformazioni profonde, interpretando quelle del mondo e delle società che lo abitano, intuendo le evoluzioni del linguaggio coreutico e del pubblico stesso. Come racconta Paolo Baldessari, "il pubblico si è formato con noi, strada facendo. Dalle prime generazioni di appassionati, oggi il Festival raccoglie spettatori provenienti non solo dal Trentino, ma anche da Lombardia, Emilia-Romagna e altre regioni italiane. Un

pubblico fedele, educato a riconoscere nella danza contemporanea non solo spettacolo, ma anche riflessione e ricerca". Il Festival ha formato spettatori consapevoli, attirato giovani artisti, stimolato la ricerca accademica e generato ricadute economiche e turistiche significative. "Abbiamo sempre

voluti che il Festival non fosse solo un evento, ma un progetto di educazione estetica e sociale", afferma Baldessari. Certo, non sono mancate le sfide imprevedibili. Si pensi, ad esempio, al 2020 segnato dal Covid-19 che, tra gli altri, mise in ginocchio il settore culturale e delle arti performative. Per Oriente Occidente i limiti alla prossimità fisica sono stati

spunto di riflessione e di meditazione: la pandemia ha messo ancor più in evidenza la percezione del corpo come luogo di relazione, stimolando organizzatori e artisti a elaborare modi e luoghi alternativi per la messa in scena degli spettacoli.

Come sottolinea Baldessari, il filo rosso che ha sempre guidato le attività dell'associazione culturale è stato "il mante-

FESTIVAL HA FORMATO SPETTATORI CONSAPEVOLI E ATTIRATO GIOVANI ARTISTI

teatro zandonai 30 settembre 8 ottobre ore 21

rovereto teatromusica 81

organizza il leno
in collaborazione con l'università di trento e la deputazione teatrale

mercoledì 30 settembre	Michael Aspinall	"Salotto umbertino e vittoriano" recital lirico
venerdì 2 ottobre	Cathy Berberian Bruno Canino	"Alla ricerca della musica perduta" canzoni di fine secolo
domenica 4 ottobre	Paolo Conte	"Con quella faccia un po' così" canzoni d'autore
lunedì 5 ottobre	Hagint Vartanian Antonio Liviero Rolando Nicolosi	Omaggio a Puccini recital lirico
martedì 6 ottobre	Luigi Veronesi Malvinni Santorum Marvi Zanoni	Musica e colori Poesia in musica Galleria Loreto ore 21
mercoledì 7 ottobre	Sanjukta Panigrahi	danza Orissi B. Panigrahi-H.K.Das J.P.Varman-G.Pradhan G.Kishore Kumar
giovedì 8 ottobre	Kathakali	Teatro - danza indiano

Per le singole manifestazioni i biglietti saranno in vendita nei giorni di spettacolo presso il botteghino dello Zandonai con inizio alle ore 19

Abbonamento per tutti gli spettacoli L. 20.000 in vendita presso Discoteca Savoia e Cartoleria Kiniger

Il cartellone della prima edizione
del Festival "Rovereto teatromusica", 1981



Giulia Robol, sindaca di Rovereto, e Paola Baldessari, presidente di Oriente Occidente, 2024

nimento di un rigore scientifico alto, per garantire qualità e coerenza artistica, nella continua ricerca di coreografi e interpreti emergenti “, “una struttura che lavora tutto l'anno, tra programmazione, formazione e attività con il territorio”. Questa vocazione alla scoperta e alla contaminazione è rimasta intatta, facendo del Festival un laboratorio permanente di idee, spesso anticipatore di mode e linguaggi.

Con il passare degli anni, il Festival si è imposto come un punto di riferimento per la danza contemporanea europea costruendo una rete di collaborazioni con festival e compagnie di tutto il mondo e attirando critici e studiosi. Come Ugo Volli, che ha seguito la manifestazione come critico per “la Repubblica”, contribuendo anche con un saggio per volume “Il corpo della danza. Vent'anni di Oriente Occidente”¹.

Oriente Occidente vive oltre i giorni del Festival. Non è un semplice cartellone estivo, un evento, ma un progetto culturale, una realtà viva e permanente, che interagisce con il territorio e produce valore culturale durante tutto l'anno. Nel

tempo le attività si sono moltiplicate con le sezioni “Studio” – formazione e residenze artistiche – e “People” – progetti con le comunità – che si sono aggiunte al Festival. Negli uffici di Oriente Occidente, il *team* di lavoro è completamente al femminile: professioniste che uniscono competenze eterogenee

che con passione e dedizione rendono possibile la complessa macchina organizzativa del Festival e delle sue articolazioni.

IL FESTIVAL È UNA REALTÀ VIVA E PERMANENTE, CHE INTERAGISCE CON IL TERRITORIO

La 45° edizione

Il 2025 segna un traguardo storico: 45 edizioni di Oriente Occidente. Quella di quest'anno è un'edizione che non si limita alla memoria, ma guarda con co-

raggio al futuro. Il programma, pensato come un mosaico di linguaggi, ha coinvolto artisti internazionali, giovani compagnie emergenti e progetti speciali che raccontano la costante capacità del Festival di rinnovarsi. Il calendario ha contato 40 eventi in programma – di cui 5 spettacoli *sold-out* - 17 compagnie coinvolte (140 professionisti tra artisti/e e *staff* tecnico), 20 tra giornalisti e critici accreditati.

Si sono registrate ben 8mila presenze con un progressivo abbassamento dell'età media: più della metà dei partecipanti

¹ Edizioni Osiride 2001.

ha tra i 26 e i 54 anni e per il 70% è proveniente dalla provincia di Trento.

Tra gli eventi più significativi del Festival conclusosi di recente, l'annuncio della curatela associata di Marcos Morau che si affianca alla direzione artistica di Lanfranco Cis. Coreografo spagnolo di fama mondiale, Morau fu ospitato per la prima volta a Rovereto dieci anni fa con la sua compagnia *La Veronal*, fortemente voluti da Cis che ne aveva colto il grande successo allora ancora in potenza. Torna oggi in veste di co-curatore: un gesto di riconoscimento reciproco e un ponte tra due generazioni: "È un atto di fiducia e di continuità - spiega Baldessari - Marcos è cresciuto con noi e oggi ci aiuterà a individuare nuovi filoni, compagnie emergenti e linguaggi innovativi".

**"IL NOSTRO COMPITO
È GARANTIRE
AL FESTIVAL
UN FUTURO VIVO,
APERTO AL MONDO"**

Guardando al futuro, l'obiettivo è continuare a promuovere innovazione e inclusione, con un'attenzione costante all'attualità e alle nuove generazioni. Il sostegno a coreografi emergenti, i progetti di comunità e di accessibilità rivolti a pubblici diversi, testimoniano un impegno verso una cultura performativa sempre più partecipata e aperta alle differenze. "Abbiamo iniziato da giovani incoscienti - racconta Baldessari - oggi siamo una squadra esperta, ma con la stessa passione di allora. Il nostro compito è garantire al Festival un futuro vivo, dinamico, aperto al mondo".

Se il passato è un patrimonio da custodire, il futuro si costruisce ogni giorno, con lo stesso spirito di curiosità e apertura che animò i fondatori nel 1981. ■

"MONUMENT 0.10" di Eszter Salamon, presentato nell'edizione 2025





Cima Fradusta, 2.939 m di altitudine

“SILENZI IN QUOTA”

MAURO MARCANTONI *Direttore dell'Istituto per l'assistenza allo sviluppo aziendale*

Il progetto multimediale di Mario Pedron, premiato a Londra

Siamo in un sottotetto arioso, ordinato e pieno di vita. Non vedo le montagne della Vigolana che Mario mi descrive, ma le immagino nitide dietro la grande vetrata. Dalle sue parole percepisco uno spazio costruito con intelligenza: l'angolo delle riprese con telecamere, attrezzature per la scenografia e impianti luce, quello del montaggio, con un fitto intrico di *computer*, *server* e strumenti per lo stoccaggio di dati e immagini, quello dedicato all'accoglienza dove gli ospiti possono accomodarsi in un contesto confortevole.

Gli faccio i complimenti per l'equilibrio tra efficienza e calore,

ma lui sorride: “Questo luogo – mi dice – è solo l'ultima tappa. La vera avventura è fuori, nei luoghi del fare e della scoperta, dove ogni progetto nasce camminando, passo dopo passo, prima di trovare qui la sua forma finale”.

Mario Pedron, classe 99, è un fotografo e *filmmaker* specializzato in *commercial e lifestyle photography*, ben affermato in Italia e all'estero nonostante la giovanissima età. Ha maturato esperienze e competenze professionali in *web design*, *marketing* digitale, grafica, organizzazione eventi nel settore culturale, che gli hanno consentito di mettere a capitale un *curriculum* professionale di altissimo livello. Dopo aver

frequentato e ultimato il liceo classico ha conseguito la laurea magistrale e il diploma equipollente con il massimo dei voti presso il Conservatorio "C. Monteverdi" di Bolzano.

Cresciuto in un contesto familiare che da sempre ha operato nel panorama artistico locale, ha partecipato attivamente alla ideazione e all'organizzazione di festival, eventi, rassegne culturali e concerti a livello internazionale, tra cui una stagione del Teatro dell'Opera di Roma come primo violino. Ha composto ed eseguito musiche originali per un cortometraggio commissionato da *Rome University of Fine Arts* ed è stato selezionato dal M° Claudio Scimone come solista presso l'Accademia dei Solisti Veneti.

Nonostante i successi ottenuti, ha abbandonato la più che brillante carriera di violinista per dedicarsi alla sua vera e grande passione. Così ha intrapreso gli studi di fotografia e di videomaking presso "Alex Strohl Studio" e si è perfezionato con fotografi di fama internazionale tra cui Alex Strohl, Chris Burkard, Benjamin Hardman, Finn Beales, Aaron Brimhall, partecipando a *workshop*, *masterclass* e specializzandosi in *adventure*, *commercial* e *lifestyle photography*.

Dal 2019 collabora e lavora occupandosi di progetti fotografi-

ci, di produzione video, grafica e materiale promozionale per eventi, agenzie e aziende tra cui: Land Rover Italia (LR Day, Land Rover Tour, eventi e raduni), Land Rover Experience, Global Adventure Service Srl, Montura, Euomix Motors Srl, Autoindustriale Srl, Mokamo Srl, Glance Collection Magazine, Eurac, BOH Lab, Prometheus America.

AVREI DOVUTO
FARE IL MUSICISTA,
POI INVECE,
HO PREFERITO FARE
IL FOTOGRAFO E
VIDEOMAKER

Nel 2021 assieme a Giacomo Gozzi ha creato e ha partecipato in qualità di regista e direttore della fotografia a "Silenzi in Quota", progetto di valorizzazione del territorio alpino del Trentino-Alto Adige, in collaborazione con UCL-University College of London, e l'Università di Trento. Il progetto multimediale è stato riproposto, con una sua

originale ricontestualizzazione, in Inghilterra ottenendo un grande successo e ricevendo, nel palazzo di Westminster a Londra, il "Highly Commended John Connell Soundscape award 2023", importante riconoscimento, noto come "Oscar del Rumore".

Mi incuriosisce capire come sia nata in lui la scelta di diventare fotografo e videomaker, è la prima domanda che gli faccio. "Il mio background lavorativo e di formazione è sempre stato in ambito artistico, un po' per l'ambiente familiare

Mario Pedron





Cima Sassara all'alba, Dolomiti di Brenta

in cui sono cresciuto, un po' per mia vocazione. Avrei dovuto fare il musicista, poi invece, per mia ambizione personale, ho preferito questo lavoro, nato innanzitutto perché ho fatto un viaggio abbastanza inusuale: sono partito a piedi dalla Germania, sono arrivato fino a casa, abitavo a Caldonazzo, e mi dispiaceva non poter condividere, se non raccontando a voce, le esperienze vissute lungo il tragitto. Avevo 18 anni, pieno di entusiasmo, e volevo fissare quegli istanti, portarli a casa, condividerli. Ho cominciato così, per passione e senza nessuna volontà di farne un mestiere. Poi la passione è cresciuta e ho studiato. Ho approfondito con dei maestri internazionali, molto bravi, molto capaci. Da lì è nata l'attività lavorativa, che tuttora mi regala grandi emozioni".

Mi accorgo subito che, per lui, il lavoro e la passione sembrano perfettamente intrecciati. Gli chiedo come definirebbe il suo stile in tre parole.

"Pulito, impattante e suggestivo. Pulito, perché cerco sempre una composizione che abbia tanto spazio negativo. Con questo intendo dire che il soggetto viene enfatizzato perché l'attenzione converge su di esso proprio per la presenza di uno

spazio negativo, che significa assenza di dettagli distraenti in molte parti del fotogramma. Impattante, perché cerco di portare l'effetto visivo al miglior livello possibile e questo è molto utile anche nel lato più commerciale della professione. Suggestivo, perché mi piacciono le atmosfere emozionali,

possibilmente contrastanti. Per questo fotografo spesso un'ora prima dell'alba o un'ora dopo il tramonto".

Guardando al lavoro di Mario, che intreccia collaborazioni con *brand* di prestigio e audaci progetti su temi di vita vissuta, gli chiedo se ha preferenze per un genere o per l'altro.

"Cerco sempre, anche se stiamo lavorando in ambito prettamente commer-

ciale - quindi con aziende, *brand*, prodotti - di metterci una componente artistica, perché penso che sia anche ciò che contraddistingue uno studio di produzione da un altro. Quello che ci si mette di proprio, insomma, fa la differenza. Però, chiaramente, lavorando con delle aziende abbiamo delle linee guida da rispettare, dobbiamo venire incontro a quelle che sono le loro necessità e per questo non è un procedere completamente libero.

Quando invece si tratta di lavori più svincolati, lì ci si può

**"IL MIO STILE
È PULITO,
IMPATTANTE
E SUGGESTIVO"**

sbizzarrire. C'è una parte più creativa, sicuramente più stimolante. Però devo dire che non preferisco una cosa rispetto all'altra: il bello è riuscire a combinare entrambe le realtà nello stesso modulo espressivo, anche se con tratti e specificità diverse”.

La conversazione ha preso un taglio più rilassato, quasi confidenziale. Mi incuriosisce chiedergli quale sia il ruolo dell'ispirazione nei suoi progetti e se, a suo avviso, questa sia più importante della tecnica.

“Secondo me la tecnica ti permette di essere più flessibile, più aperto a ciò che ti evoca l'ispirazione. La tecnica ti dà un'idea dei limiti che hai, di quello che puoi effettivamente realizzare in base alle ispirazioni che ti arrivano.

Resta comunque il fatto che la parte più importante, fondamentale, è e rimane l'ispirazione, dato che l'esperienza te la fai operando e la tecnica la può imparare chiunque. Quindi se vengo ingaggiato per un lavoro, la prima cosa che cerco è l'idea che fa nascere la scintilla. Poi comincia il processo creativo di produzione. La tecnica ti permette di dare forma all'idea che avevi abbozzato in mente. Più il bagaglio tecnico è importante, più puoi convertire semplici idee in un prodotto

reale, ben riuscito”.

Gli chiedo se per trovare ispirazione segua qualche metodo particolare o se si lasci guidare dall'istinto.

“Inizialmente cerco di avere una panoramica generale, anche abbastanza approfondita, della realtà con cui mi interfaccio. Spesso sono ambienti di cui so poco. Lavorando in settori di-

versi, capita di iniziare un progetto in un contesto che non conosco, e come per chiunque nascono curiosità. Cerco di approfondire, così che anche se all'inizio non ne sapevo molto, interagendo più direttamente con il contesto in cui sto operando prende forma la narrazione, lo *storytelling*, che è l'anima del prodotto finale. Finché non c'è un'idea di spessore, valida dal punto di vista

emozionale, creativo e artistico, è difficile procedere”.

Gli chiedo, una volta che entra nella fase operativa, se oltre alle tre parole che ha citato all'inizio ci sia qualcos'altro a cui presta particolare attenzione.

“Sono molto preciso nella fase produttiva, ci tengo a fare in modo che ciò che ho in mente venga realizzato al meglio. Oltre a questo cerco sempre di differenziarmi, perché soprattutto adesso che la comunicazione digitale e la diffusio-

“CI TENGO A FARE
IN MODO CHE CIÒ
CHE HO IN MENTE
VENGA REALIZZATO
AL MEGLIO”





Dolomiti di Brenta al crepuscolo

ne mediatica tramite i nuovi mezzi è sempre più importante, bisogna lasciare una firma, far percepire qualcosa di altro. Anche l'improvvisazione conta: capita spesso che, pur avendo preparato tutto nei dettagli, sul campo arrivino nuove idee e si proceda in maniera diversa da come si era immaginato". Lo incalzo chiedendogli se con l'espansione dell'Intelligenza artificiale qualcosa nel suo lavoro stia cambiando.

"Sicuramente è uno strumento molto efficace che ha un potenziale incredibile. Basta pensare che fino a un anno fa le possibilità erano un decimo di quelle che abbiamo adesso. Tra un anno chissà a che punto saremo arrivati. Ma non siamo preoccupati: come dicevo prima, la tecnica conta fino a un certo punto.

Sono più importanti le intenzioni, lo spunto e la parte di ideazione. Quindi l'IA è un ottimo strumento se l'intelligenza artificiale utilizzata da una mente creativa con sensibilità artistica ed estetica. Quindi è potente, ma è più potente il *prompt*, cioè il comando che le viene dato. La figura del creativo resta fondamentale e sarà difficile che venga sostituita da una qualsiasi Intelligenza artificiale".

Mi sposto su una dimensione più esperienziale e gli chiedo

quale progetto rappresenti per lui il maggiore motivo di orgoglio.

"Ne avrei due. Uno, come obiettivo personale, è essere diventato fotografo per Land Rover Italia, un'azienda *automotive* che immagino tutti conoscano. Abbiamo avuto l'occasione di realizzare dell'ottimo materiale, con una programmazione

di *shooting* in viaggio, in fuoristrada, molto stimolante. Abbiamo unito avventura, natura e automobili. Questo ci ha permesso di continuare una collaborazione che ci sta dando grandi soddisfazioni. Dall'altro lato, più artistico, c'è un progetto che ho co-fondato nel 2021, "Silenzio in quota". L'idea era di salire - all'alba o al tramonto - su otto delle vette più suggestive dell'Alto Adige e

diverse per conformazione morfologica, installare microfoni e fare un *soundscape*... una fotografia acustica del paesaggio sonoro. Io dovevo occuparmi della narrazione visiva tramite la fotografia e il cortometraggio. Il progetto è andato molto bene, abbiamo anche ottenuto uno *sponsor* tecnico, che è Montura. Poi abbiamo ottenuto una *partnership* scientifica importante tramite le collaborazioni con l'Università di Trento e con il *University College* di Londra. Siamo andati

ABBIAMO OTTENUTO
UN IMPORTANTE
RICONOSCIMENTO:
IL JOHN CONNELL
SOUNDSCAPE AWARD A
WESTMINSTER



Le Pale di San Martino

in Scozia a realizzare delle *soundwalk* e a registrare materiale delle *Highland* scozzesi. A seguito di questa esperienza, estremamente stimolante, abbiamo ottenuto un importante riconoscimento: il *John Connell Soundscape Award* a *Westminster*. Quest'anno siamo stati selezionati al Trento Film Festival nella categoria "Proiezioni speciali" con un cortometraggio. Inoltre, abbiamo partecipato a un paio di altri festival, tra cui il Cervino Mountain Festival, e a breve parteciperemo a un festival a carattere più scientifico in Valle d'Aosta".

Il fenomeno della fuga dall'Italia di moltissime competenze pregiate, in particolare di giovani, mi suggerisce di chiedergli se ora o in futuro ha intenzione di trasferirsi all'estero. "Non ho mai pensato di trasferirmi all'estero per motivi di lavoro: mi piace la terra in cui sono nato e cresciuto. Ho studiato con dei fotografi americani, sono andato all'estero per lavoro ed è molto stimolante, c'è entusiasmo e una maggiore attenzione all'ambito commerciale: all'estero il *marketing* digitale è preso molto seriamente e ci sono importanti investimenti da parte delle aziende.

Quando dico che sono italiano e che svolgo questo lavoro in Italia, tutti riconoscono che il *Made in Italy* è un'eccellenza a livello mondiale, soprattutto per le piccole e medie imprese. Peccato che, sul piano del *marketing* siamo ancora abbastanza indietro. Da una parte questo non mi preoccupa: c'è ancora tanto spazio a livello nazionale per un'attività di questo tipo e le opportunità sono molte. Dall'altra, vedere come lavorano all'estero, come operano le case di produzione importanti in Inghilterra o negli Stati Uniti, è uno stimolo: permette di confrontarsi e capire quale direzione stanno prendendo le cose e spingere per migliorarsi, per essere più competitivi con gli *standard* internazionali.

A questo punto passo alle prospettive, ai progetti futuri, chiedendogli se ha qualche sogno nel cassetto. "Sicuramente voglio far crescere le mie attività, costruendo un *team* sempre più coeso, con competenze complementari, in modo da poter dedicare maggiore attenzione agli ambiti più di mio interesse. Al momento sono felice della direzione che le cose stanno prendendo e il mio obiettivo è continuare a crescere, migliorare e far espandere la mia attività. La difficoltà maggiore è quella di lavorare sempre con un *team* ai massimi livelli. In questo settore è difficile, perché la componente creativa è importante e talvolta può generare conflitti. Incontrare qualcuno che condivida la tua sensibilità estetica e lavori sulla tua stessa frequenza d'onda non è scontato". Per concludere, ritorno alla circostanza, decisa-

te insolita, che ha visto il mio giovane interlocutore abbandonare una più che promettente carriera di violinista per dedicarsi a una nuova avventura. Gli chiedo se ha qualche nostalgia per il mondo che si è lasciato alle spalle.

"Sicuramente quella del musicista è stata una parte importante della mia vita, a cui sono assolutamente grato, perché mi ha permesso di avere un bagaglio culturale più ampio e mi ha aiutato a sviluppare un'identità artistica più matura e distintiva. Non provo però rimpianti, perché la mia scelta è stata molto ponderata. Fare il violinista è stato bello, e pur essendo una passione e un'attività che mi ha dato tante soddi-

sfazioni non immaginavo un futuro come musicista. Dovendo decidere dove investire la mia vita e le mie aspirazioni, ho scelto la strada che ho sentito vicina al mio essere più profondo, accettandone i rischi, ma anche intravedendone le straordinarie opportunità. Se guardo a come sono andate fino a ora le cose sono soddisfatto e penso di aver fatto la scelta giusta. Se guardo avanti mi auguro che questa soddisfazione possa crescere ancora molto". ■

Il Lagorai visto da sopra il Lago di Erdemolo





C'ERANO UNA VOLTA... LA PENNA E IL CALAMAIO

ALBERTO FOLGHERAITER *Giornalista e scrittore*

L'evoluzione della scuola, dalle “aste” all'Intelligenza artificiale

Tutto cominciò con il Concilio di Trento (1545-1563). Le assise trentine imposero ai parroci l'istruzione dei fanciulli nella dottrina cristiana. L'obbligo, in taluni casi, portò all'istituzione delle prime scuole popolari con i curatori d'anime impegnati pure a insegnare ai ragazzi a leggere, scrivere e far di conto.

In precedenza, dalla metà del XIII secolo alla fine del XVI secolo, a Trento, l'istruzione, ma solo per i nobili, era affidata alle “scuole di grammatica”. Duravano da 3 a 5 anni. Vi si in-

segnavano la grammatica latina, la composizione e la letteratura classica. Poi venne l'imperatrice Maria Teresa d'Austria (1717-1780). Con un Regolamento scolastico generale, il 6 dicembre 1774 istituì la “*Trivialschule*”, la scuola “triviale” o “comune”, obbligatoria per maschi e femmine dai 6 ai 12 anni. Al tramonto del Principato vescovile, per ordine di Pietro Vigilio Thun (1724-1800) in soli dieci anni furono avviate 69 scuole “triviali”. Da quelle scuole, i figli del popolo dovevano uscire con una “mentalità onesta, sensata e lucida”. In campa-

gna, dai 6 agli 8 anni, i figli dei contadini, dovevano frequentare la scuola estiva (da Pasqua a fine settembre); tra gli 8 e i 12 anni erano obbligati a seguire le lezioni invernali (dicembre-marzo) per poter poi dare una mano nel lavoro dei campi. Agli indigenti erano forniti gratuitamente. Gli insegnanti erano per lo più preti ai quali era riconosciuto un compenso. Oltre alla scuola "triviale", l'ordinamento teresiano contemplava per i centri maggiori una scuola "ordinaria" o "principale" (*"Hauptschule"*), e, nel capoluogo della regione, una scuola "normale" (*"Normalhauptschule"*). Per il Tirolo italiano fu avviata a Rovereto, dove, alla fine del XVIII secolo, nelle scuole "triviali" del Circolo operavano 92 insegnanti. Ogni classe era formata da una novantina di alunni. A Strigno (1786) era stata segnalata una classe con 145 bambini. Mezzo secolo dopo (1853) a Bolentina, in Val di Sole, in uno stanzone si faceva scuola a 88 alunni.

Una circolare del 1817 dell'Imperial Regno Capitanato di Trento stabiliva che "In istanza debbono stare ordinariamente 80 scolari; un maestro solo può avere anche 110-120 scolari". Finita la scuola primaria si passava

alla "scuola di ripetizione". Nella relazione seguita all'ispezione del 1853, in Val di Sole, si scrisse: "La scuola di ripetizione è tenuta regolarmente tutte le domeniche, dalle 3 alle 4. Gli obbligati sono fanciulli 16, di questi i mancanti sono 6 che emigrarono nell'autunno recandosi nell'Italia al travaglio (lavoro)".

I cinque musei della scuola

La lavagna di ardesia, la cattedra sulla predella, i banchi di legno, il calamaio con l'inchiostro e l'asticella con il pennino.

Alla parete, una carta geografica del Regno (e dell'Impero), le lettere dell'alfabeto. In un angolo la stufa che doveva essere alimentata con la legna portata da casa dagli alunni. I quali calzavano zoccoli di legno: *"dälmedre"* o *"sgälmere"*, secondo la parlata che differiva da valle a valle. Si cominciava con le "aste" e si finiva con lezioni di "bella calligrafia". I bambini dovevano imparare a

"leggere, scrivere e far di conto", così come previsto fin dal Regolamento scolastico generale (6 dicembre 1774) di Maria Teresa d'Austria per la *"Trivialschule"*, la scuola "triviale" o

LA MEMORIA DELLE "CATTEDRE DEL SAPERE" È CONSERVATA IN CINQUE MUSEI DELLA SCUOLA

Una pluriclasse di Settefontane (Sover) alla fine degli anni 50 del secolo scorso





Tullio Pederon e Bruna Cristofori di Grauno (Valle di Cembra) in costumi di un tempo al Museo della scuola di Sover

"comune".

La memoria delle "cattedre del sapere", dell'istruzione nei villaggi del Trentino, è conservata in cinque musei della scuola. A Pergine Valsugana è stato realizzato (1997) dagli insegnanti delle elementari "don Milani". A Rango, il museo della scuola, allestito (2001) per iniziativa di Tomaso Iori, "racconta" le pluriclassi dei bambini del Bleggio. Erano attive a Madice, Santa Croce, alla Quadra (Larido), a Rango-Balbido e a Cavrasto.

A Siror, nel Primiero, è stato ideato (2018) dai maestri Flavio Taufer e Pietro Depaoli. A Telve di Sopra, il museo etnografico, scaturito dalla donazione di oltre duemila oggetti "*de sti ani*" da parte di Tarcisio Trentin, ha riservato un angolo alla scuola e ai giochi legati all'infanzia.

Nel Trentino meridionale, a Riva di Vallarsa, il museo etnografico (1996) dedica un intero fabbricato alla scuola che fu. È uno dei quattro siti, compreso il molino di Arlanch, nei quali si sviluppa il "Museo della civiltà contadina della Vallarsa".

Del resto, nelle valli del Leno, le scuole "triviali" erano numerose quasi quanto gli abitati. Nel 1889, in Vallarsa, (contava 39 villaggi o masi sparsi, con 3.480 abitanti) l'istruzione primaria era impartita in 13 edifici, da 10 insegnanti maschi e da 3 maestre. Gli alunni erano 620.

NEI MESI D'INVERNO, I BAMBINI ARRIVAVANO A SCUOLA INFREDDOLITI E BAGNATI

La refezione contro la pellagra

In Val di Terragnolo, che nel 1896 contava 2.395 abitanti, al principio del XX secolo gli alunni erano 320. Quasi tutti lamentavano problemi di salute. Gli anemici erano 132; altri 58 erano affetti da pellagra conclamata. La maggior parte della popolazione risultava carente di vitamine del gruppo "B". Si mangiava polenta senza alcun condimento, poiché le donne di Terragnolo scambiavano le uova e la verdura, sulla piazza di Rovereto, con sacchi di farina di mais. Nei casi gravi, la pellagra portava alla pazzia. Per tale ragione e per interessamento del medico roveretano Guido de Probizer, nel 1904 il governo regionale di Innsbruck

emanò una legge per contrastare la diffusione della pellagra. Con essa fu istituita la mensa scolastica, furono finanziati i forni per la cottura del pane e l'allestimento di fontane con l'acqua potabile. Fu proibito il consumo esclusivo di cibo con farina di mais. Nei mesi d'inverno, i bambini arrivavano a scuola infreddoliti e bagnati. E con tanta fame in corpo. Il 27 novembre 1905 la mensa scolastica di Terragnolo cominciò a fornire la refezione a 144 alunni della Piazza, resi gracili e macilenti dall'endemia. Poi toccò ai bambini che frequentavano le pluriclassi degli Zoreri, ai Geròli, agli Scottini, a San Nicolò. Alla Piazza, il centro della valle, confluivano gli alunni

delle frazioni che distavano meno di mezz'ora di cammino: Valduga, Pedrazzi, Rovri, Dosso, Stediléri, Peltréri, Màureri, Pèrgheri, Campéri, Zéncheri, Lunèri, Valle, Puéchem e Chiesura.

Poi venne la guerra, la Vallarsa e la Val di Terragnolo furono evacuate. I bambini in età scolare finirono, parte in Italia, molti nelle baracche di legno di Mitterndorf, nella bassa Austria. Nel campo profughi c'erano 2.026 scolari suddivisi in 42 classi e furono costruite 24 aule scolastiche. Ma oltre mille bambini non frequentavano la scuola. Il cimitero del campo si dimostrò ben presto troppo piccolo. Fu ampliato una prima volta (31 ottobre 1915) poi, quando anche il nuovo spazio fu assorbito dai ripetuti funerali, nel febbraio del 1916 fu requisito un grande prato per dare sepoltura ai morti di tifo, dissenteria, stenti o vecchiaia. Vittime della guerra pure loro. L'elenco dei 383 morti di Terragnolo, profughi in Austria, è custodito in un libricino conservato nel municipio a Piazza. Tra di loro figurano numerosi bambini morti per morbillo, difterite, catarro intestinale. Nei villaggi del Bleggio, invece, erano state accolte intere famiglie sfollate dalla Valle del Chiese. Nel museo della scuola di Rango sono conservati gli appunti della maestra Maria Tosi da Cavarasto: "Fino a subito dopo la [Grande] guerra, a Cavarasto convenivano anche quelli di Rango e Balbido da diversi anni. I piccoli sono sfruttati assai nel lavoro materiale. Credo che molto sia ed è di sicuro effetto della guerra.

LA LEGGE AUSTRIACA DEL 1892 PREVEDEVA IL LICENZIAMENTO PER LE MAESTRE IN CASO DI MATRIMONIO

Qui v'è molta religiosità, ciò che non si nota così spiccata nel Lomaso e nel Banale". Il museo conservava pure le cronache della scuola di Larido (1925): "Oggi [9 novembre] causa le aule non riscaldate non ci fu scuola". "4 dicembre 1925 - È venuto il sig. Direttore per visitare le classi. Le ha trovate vuote. Gli scolari erano stati mandati a casa perché i locali erano troppo poco riscaldati". "23 dicembre - Causa il maltempo e le cattive strade sono tre giorni che mancano molti scolari

alle lezioni; perciò l'insegnamento non può procedere del tutto regolarmente". Fino al 1923, con la riforma Gentile, in Trentino restò in vigore la Legge austriaca del 1892 che prevedeva per le maestre il licenziamento in caso di matrimonio. Del resto, fino all'annessione al Regno d'Italia, sotto l'Austria le donne diventavano maggiorenni solo a 24 anni. Quanto al voto, era riservato solo

ai maschi e nemmeno a tutti. La cronaca rammenta che oggi la scuola avrebbe bisogno di una radicale riforma: nei piani di studio, nella didattica, nella gestione complessiva. In pochi decenni si è passati dalla penna e calamaio allo *smartphone*, dall'uso della memoria al ricorso alla cosiddetta "Intelligenza artificiale". "*Mala tempora currunt sed pejora parantur*", direbbero i latini. Una volta si studiava quella lingua. Oggi, alla bisogna, c'è il traduttore simultaneo. ■

1 *"Corrono brutti tempi, ma se ne preparano di peggiori".*

La 1ª B delle scuole elementari "Raffaello Sanzio" di Trento (ins. Manuela Sontacchi)





ORIENTAMENTO, LAVORO E STEREOTIPI DI GENERE

DANIELE MARINI Università di Padova e Direttore scientifico di Community Research&Analysis

IRENE LOVATO MENIN Cultrice della materia, Università di Padova e ricercatrice Community Research&Analysis

Differenze nella percezione dei ruoli maschili e femminili

La scelta del percorso di studi, così come quella del percorso lavorativo, rappresentano dei bivi importanti nella vita delle persone. Nonostante nel mondo odierno tali scelte non descrivano più un punto di non ritorno – viviamo nell'epoca del costante mutamento e del continuo reinventarsi – queste sono le stesse pietre miliari che raccontano come siamo e verso dove ci stiamo muovendo.

Tali scelte vengono tuttavia influenzate a vari livelli. A livello micro-sociale, la famiglia rimane il punto di riferimento per i

giovani. Come raccontano alcune ricerche¹, la famiglia costituisce un ruolo centrale nell'indirizzare le scelte delle giovani generazioni (di oggi e di un tempo). Con una particolarità. Il ruolo preponderante è (stato) svolto per le generazioni più giovani (18-34 anni) dalla madre, sia sul versante scolastico (31,9%) che lavorativo (25,4%). I padri vengono sempre in secondo piano (rispettivamente l'11,4% e il 13,4%). Quindi, la

¹ Per approfondire si rimanda a D. Marini e I. Lovato Menin, *Quality Working: l'avvento della "qualità nel lavoro". Community Research&Analysis per Federmeccanica, settembre 2023*

figura genitoriale maschile risulta in ombra, se non assente. Ma non è sempre stato così. Infatti, all'aumentare delle coorti di età, i ruoli si invertono. Così, per i *senior* (oltre 65 anni) erano i padri il riferimento sia per le scelte scolastiche (23,0%, 17,9% le madri), che per quelle lavorative (23,7%, 16,5% le madri). Così, nei decenni si è avuto un'inversione nei ruoli familiari a favore della componente femminile, e un deciso appannamento di quella maschile.

Nello stesso tempo, non possiamo non rilevare come circa il 20% nel caso delle scelte scolastiche e il 30% in quelle lavorative abbia visto le generazioni scegliere senza disporre di alcun riferimento cui affidarsi, confrontarsi o consigliarsi. Considerata l'età in cui quelle scelte vengono prese, non può non far riflettere come una parte non marginale della popolazione compia scelte importanti (benché non definitive) probabilmente con cognizioni di causa limitate. Inoltre, chiedendo quale ruolo abbia esercitato la famiglia nelle scelte, sia sul versante scolastico che lavorativo, registriamo come una quota oscillante fra il 40 e 42% dichiararsi di aver ricevuto consigli, ma sia stato lasciato libero di

scegliere secondo le proprie aspirazioni e inclinazioni. Il 24-30%, invece, ha avvertito un condizionamento dalla famiglia, almeno nella percezione, a seguire un indirizzo piuttosto che un altro. E il 29-34% circa abbia avuto sentore che tali questioni lasciassero indifferenti i propri genitori. Valgono qui le medesime considerazioni fatte in precedenza. Ciò richia-

ma la necessità di realizzare un effettivo sistema di orientamento scolastico e professionale a livello nazionale, per non lasciare in balia delle rappresentazioni sociali e delle aspirazioni verso i figli dei genitori (e segnatamente delle madri) o della scarsa/errata informazione sulle professioni delle future leve degli occupati. Per evitare il "dis-orientamento" su un mercato del lavoro in progressiva mo-

dificazione. Vi sono però altre dinamiche, più ampie e di tipo culturale e sociale che influenzano la scelta del percorso di studi e di conseguenza anche la futura carriera lavorativa. Gli stereotipi di genere sono uno di questi fattori. In generale, gli stereotipi riflettono aspettative generali riguardo i membri di particolari gruppi sociali, mostrano delle differenze esistenti ma hanno anche un impatto su come i membri di tali grup-

VI SONO DINAMICHE CHE INFLUENZANO LA SCELTA DEL PERCORSO DI STUDI E DI LAVORO





pi si autodefiniscono e su come vengono trattati dagli altri. Nella specificità del genere, questo è una delle principali caratteristiche che definiscono l'identità di una persona, e viene utilizzato in maniera implicita e immediata per descrivere individui conosciuti per la prima volta². Nel mondo occidentale, gli stereotipi di genere vedono il maschile come legato a un'idea di professionalità, competenza e indipendenza, il femminile intrecciato invece con le relazioni sociali e la cura.

Negli ultimi decenni sono state numerose le campagne di sensibilizzazione che, mediante lo slogan *"The Future is Female"*³, miravano a smantellare quegli stereotipi che ve-

devano le donne, quando non esclusivamente a gestire il focolare domestico, a occuparsi di professioni di cura o di in-

segnamento, venendo escluse da quelle che sono le cosiddette materie STEM (scienze, tecnologie, ingegneria, matematica). Al fine di testare quanto ancora tali stereotipi siano presenti nella popolazione italiana⁴, è stato chiesto a un campione rappresentativo della stessa quale fosse, a loro parere, il percorso di studi più adeguato a una femmina.

La maggioranza, il 64,9%, ritiene non ci

siano differenze tra femmine e maschi per quanto riguarda il percorso di studi consigliato. Segue chi pensa che le femmine siano più portate per studi di tipo umanistico (classico, magistrale, artistico, psicologico, assistente sociale, 13,4%), circa una persona su dieci, mentre sono percentuali minoritarie a indicare gli studi scientifici (matematico, tecnico, informatico, 5,6%) o di tipo professionale (cuoco, estetista, parrucchiere, barista, meccanico, 4,9%) o chi pensa che al posto di studiare dovrebbe stare a casa a seguire la famiglia (3,7%).

IL 5,5% DEI GIOVANI PREFERISCE CHE LE DONNE STIANO A CASA INVECE DI STUDIARE

² Bennett, M., Sani, F., Hopkins, N., Agostini, L., & Malucchi, L. (2000). Children's gender categorization: An investigation of automatic processing. *British Journal of Developmental Psychology*, 18(1), 97-102. <https://doi.org/10.1348/026151000165599>; Ito, T. A., & Urland, G. R. (2003). Race and gender on the brain: Electrocortical measures of attention to the race and gender of multiply categorizable individuals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(4), 616-626. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.4.616>

³ Lo slogan nasce nel 1975 grazie a Labyris Books, la prima libreria femminista a New York. Ritorna alla ribalta nel 2015 quando la foto iconica della cantante Alix Dobkin che indossa una maglietta con tale scritta diviene virale su Tumblr. La frase ritorna così sulla scena culturale e politica, diventando simbolo del femminismo contemporaneo.

⁴ Per approfondire D. Marini e I. Lovato Menin, *I giovani e il lavoro in 3D. Distanze, differenze e di-visioni. Community Research&Analysis per Federmeccanica*, luglio 2025

A suo parere, una femmina è più portata di un maschio a fare studi: (val. %)

	<i>Maschi</i>	<i>Femmine</i>	<i>Giovani (18-34)</i>	<i>Senior (+65)</i>	<i>Popolazione</i>
Di tipo umanistico (classico, magistrale, artistico, psicologico, assistente sociale...)	19,6	7,4	19,0	10,1	13,4
Di tipo scientifico (scientifico, matematico, tecnico, informatico...)	8,0	3,3	6,2	4,5	5,6
Di tipo professionale (cuoco, estetista, parrucchiere, barista, meccanico...)	5,4	4,3	5,9	2,0	4,9
Non ci sono differenze, può seguire qualsiasi tipo di studi	54,1	75,6	56,8	74,7	64,9
Più che studiare, dovrebbe rimanere in casa a seguire la famiglia	4,2	3,2	5,5	1,5	3,7
Non saprei	8,7	6,2	6,6	7,1	7,5

Fonte: Community Research&Analysis per Federmeccanica, luglio 2025 (n. casi: 1.200)

Emergono, in tali risposte, interessanti differenze dal punto di vista generazionale e di genere. Sono infatti in misura maggiore i giovani *under 35* a ritenere che le donne siano più portate per studi di tipo umanistico (19,0%, tra i *senior* il 10,1%), mentre la maggioranza dei *senior* è d'accordo nel ritenere che non vi siano differenze tra i sessi nella scelta del percorso di studi (74,7%, il 56,8% tra gli *under 35*). Addirittura, è il 5,5% dei giovani a preferire che le donne stiano a casa al posto di studiare (1,5% tra i *senior*). Risultati molto

simili emergono anche osservando le differenze di genere: i maschi pensano che le femmine siano più predisposte a studi umanistici (19,6%), mentre le femmine stesse pensano che le donne possano seguire qualsiasi tipo di studi, a prescindere dal genere (75,6%). Gli stereotipi di genere, inoltre, non si fermano alla scelta del percorso scolastico ma hanno un impatto su quella che è poi la vita lavorativa. Donne e uomini affrontano infatti differenti difficoltà in ambito lavorativo, per le donne maggiormente legate al gestire la vita ex-

Accordi sulle affermazioni: differenze intergenerazionali e di genere (val. %)

	<i>Maschi</i>	<i>Femmine</i>	<i>Giovani (18-34)</i>	<i>Senior (+65)</i>	<i>Popolazione</i>
In generale, ritiene che le donne lavoratrici affrontino maggiori difficoltà rispetto agli uomini?					
Sì	57,3	75,3	62,1	71,1	66,4
No, affrontano le stesse difficoltà	24,3	15,3	18,0	22,8	19,8
No, sono avvantaggiate	10,3	4,7	8,1	3,6	7,5
Non so	8,1	4,7	11,8	2,5	6,3
Secondo lei, donne e uomini hanno le stesse possibilità di avanzamento di carriera?					
Sì	27,2	20,2	19,0	25,4	23,6
No, le donne sono avvantaggiate	12,7	5,2	11,7	6,6	8,9
No, gli uomini sono avvantaggiati	48,7	65,7	54,6	62,4	57,3
Non so	11,4	8,9	14,7	5,6	10,2
Ritiene che oggi una donna possa lavorare all'interno di un'industria?					
Sì, sia in produzione che in ufficio	75,9	81,7	71,3	89,9	78,8
Sì, ma solo in ruoli amministrativi, d'ufficio	15,3	8,8	16,2	6,1	12,1
No	2,9	2,2	3,7	0	2,5
Non saprei	5,9	7,4	8,8	4,0	6,6

Fonte: Community Research&Analysis per Federmeccanica, luglio 2025 (n. casi: 1.200)





tra-lavorativa e ai pregiudizi legati al genere, per gli uomini invece maggiormente connesse al lavoro in sé, come il non venire pagati in base al merito o avere difficoltà a trovare una mansione in linea con le proprie competenze. A fronte delle diverse difficoltà la percezione più comune, espressa dai due terzi della popolazione italiana (66,4%), è che le donne affrontino più ostacoli dei loro colleghi maschi. Il 19,8% ritiene che maschi e femmine affrontino le stesse difficoltà, il 7,5% che le donne siano invece avvantaggiate. Anche in questo caso ritroviamo differenze generazionali e di genere: sono di più i *senior* a ritenere che le donne facciano più fatica degli uomini sul lavoro (71,1%), così come sono in numero maggiore le donne a riportare tale malessere (75,3%). Al contrario, i maschi più delle femmine ritengono di affrontare le stesse difficoltà (24,3%) o che le donne siano favorite (10,3%).

Simili risultati si ottengono rispetto alle opportunità di carriera: per il 57,3% gli uomini sono privilegiati nelle possibilità di avanzamento di carriera, il 23,6% crede che donne e uomini abbiano le stesse possibilità, e l'8,9% crede che invece

siano le donne le favorite. Come per l'affermazione precedente troviamo *senior* e donne più allineati nel ritenere gli uomini come facilitati all'interno dei loro percorsi di carriera (rispettivamente 62,4% e 65,7%), mentre sono più numerosi i maschi e gli *under 35* a credere che le donne siano avvantaggiate (12,7% e 11,7%).

Infine, vengono esplorati gli stereotipi di genere connessi al ruolo della donna all'interno dell'industria. Il 78,8% ritiene che le donne possano lavorare sia nei ruoli di produzione che in ufficio; il 12,1%, invece, che possano ricoprire solo professioni di tipo amministrativo, in ufficio; il 2,5% che le donne non possano proprio lavorare all'interno dell'in-

dustria. Ancora una volta sono in misura maggiore i *senior* (89,9%) e le donne (81,7%) a ritenere che le donne possano essere occupate in tutti i ruoli industriali, mentre è una prevalenza di *under 35* (16,2%) e di maschi (15,3%) a vederle inserite solo nei ruoli amministrativi o d'ufficio.

In sintesi, gli stereotipi di genere sembrano essere ancora presenti non solo nelle percezioni legate al mondo lavorativo, ma già a partire dalla scelta scolastica. A fronte di numerosi

I GIOVANI SI STANNO RADICALIZZANDO VERSO POSIZIONI DIVISIVE E POCO TOLLERANTI

dati numerici che dimostrano divari occupazionali, di carica e di stipendio tra donne e uomini, la popolazione generale è per la maggioranza convinta che le donne siano ancora oggi tra le categorie più svantaggiate nel mondo del lavoro. Tuttavia, rimane una parte di popolazione, in particolare composta da giovani *under 35* e da uomini, che non è del tutto convinta di tali discriminazioni, talvolta collocandosi in posizioni che ritornano a una visione anacronistica della donna. Questi risultati portano così a diverse riflessioni sulle battaglie di genere che sono state messe in atto negli ultimi decenni: da un lato si assiste a un ritorno al passato da parte delle giovani generazioni, dall'altro si nota una differenza importante tra donne e uomini. Spunti sulla questione generazionale e sulla radicalizzazione delle giovani generazioni vengono portati da Maurizio Ferrera, Docente ordinario di scienze politiche presso l'Università degli studi di Milano. In un recente articolo⁵ racconta come le giovani generazioni,

LA GABBIA DELLO STEREOTIPO MASCHILE NON È STATA ANCORA APERTA

complice anche l'utilizzo massiccio dei *social media* come unico punto di contatto con la politica, si stiano radicalizzando verso posizioni divisive e poco tolleranti nei confronti della diversità.

Sui *social media* è infatti molto semplice rimanere intrappolati in bolle comunicative distaccate dal reale e questo si somma a un contesto di crisi e di incertezza che spinge a cercare facili risposte. Così come questo accade per la politica, per i giovani coinvolge anche le dimensioni della sostenibilità, alla quale contro intuitivamente sono meno attenti dei *senior*⁶, e le questioni di genere, in cui sembra di vedere dei passi indietro al posto di passi avanti.

Per quanto riguarda invece le differenze di opinioni tra i generi, anche una recente ricerca di Ipsos⁷ ha mostrato risultati sugli stereotipi di genere simili a quelli ottenuti nella presente ricerca: il 71% dei giovani maschi (tra

⁵ M. Ferrera, *Gli slogan estremi della generazione Z*, Corriere della Sera, 24 maggio 2025

⁶ Si rimanda in particolare al capitolo 8, *I giovani sono più sostenibili?* in D. Marini e I. Lovato Menin, *Il Posto del Lavoro. La rivoluzione dei valori della GenZ*, Edizioni IlSole24Ore (2024)

⁷ Ipsos per ActionAid, *I giovani e la violenza tra pari*, luglio 2023





i 14 e i 19 anni) è d'accordo nel ritenere che il ragazzo nella coppia abbia il compito di proteggere la ragazza, dato che raccoglie solo il 49% dei consensi femminili. Sono il 40% dei maschi a pensare che per i ragazzi, più che per le ragazze, è molto importante avere successo nella vita attraverso il lavoro. Solo il 23% delle femmine la pensa così. Su questo divario di vedute tra maschi e femmine, la scrittrice e attivista Francesca Cavallo⁸ porta un'interessante riflessione.

Se negli ultimi decenni le battaglie femministe si sono concentrate sul dare alle bambine e alle donne la possibilità di essere ciò che volevano, quindi non essere più ingabbiate nei ruoli femminili ma potersi muovere anche all'interno di quelli che erano stati fino a ora appannaggio solo della componente maschile, per i bambini non è avvenuto un tale ampliamento delle possibilità. La gabbia dello stereotipo maschile, forte, privo di emozioni, con delle responsabilità di protezione e di so-

stentamento, non è stata ancora aperta, tanto che, se per una bambina accettiamo che faccia il "maschiaccio", i bambini vengono ancora stigmatizzati se decidono di vestire il rosa o di giocare con le bambole. Vi è così una disparità tra maschi e femmine, che in questa epoca si ritrovano a essere

su due binari diversi nella definizione dei loro ruoli di genere. Il non essersi concentrati su una nuova definizione del maschile da affiancare alla nuova autodeterminazione del femminile può essere una delle cause della rabbia dei giovani uomini.

Questa si rivela, per esempio, nell'aumento dei femminicidi, ma anche nella crescente adesione da parte dei giova-

ni uomini nei confronti di visioni che ripropongono i ruoli di genere tradizionali, in cui l'identità maschile era chiara e non veniva messa in discussione. Si delinea così la necessità di proporre eventi di sensibilizzazione e di formazione che coinvolgano entrambi i generi, rendendoli al pari responsabili dei mutamenti nei ruoli di genere all'interno della società, per poter creare un mondo più equo nelle possibilità sia per i maschi che per le femmine. ■

È NECESSARIO CONCENTRARI ANCHE SU UNA NUOVA DEFINIZIONE DEL MASCHILE

⁸ Francesco Costa e Francesca Cavallo, *Il problema sono i maschi*, Wilson by IlPost, 3 luglio 2025



IMPRESE FAMILIARI, ISTITUZIONI E PRODUTTIVITÀ

GIOVANNI SCOLARO *Dottore magistrale in management*

Il motore nascosto dell'economia italiana

Le imprese familiari non sono soltanto un tratto distintivo del tessuto economico italiano. A livello globale, le aziende a controllo familiare rappresentano una percentuale compresa tra l'80% e il 98% di tutte quelle attive e rivestono un ruolo determinante nel promuovere lo sviluppo economico e la coesione sociale dei territori. Contribuiscono, infatti, in maniera significativa al PIL e all'occupazione, orientando le traiettorie di crescita economica di intere nazioni. Ma cos'è esattamente un'impresa familiare? Si tratta di un'impresa posseduta e governata da una o più

famiglie con l'obiettivo di mantenere il controllo familiare tra generazioni, con una tensione, quindi, verso continuità intergenerazionale della famiglia imprenditoriale. Rispetto alle imprese non familiari, queste realtà presentano caratteristiche uniche distintive che scaturiscono dalla sovrapposizione tra sfera familiare e sfera aziendale: un forte senso di identità, l'enfasi su obiettivi non-finanziari, un orientamento a lungo termine, speditezza decisionale e flessibilità organizzativa, favorita dall'allineamento tra proprietà e gestione, conoscenza tacita radicata nella famiglia, un patrimonio relazionale e

reputazionale difficile da replicare e un forte radicamento nel territorio sono alcuni degli elementi di differenziazione delle imprese familiari. Tuttavia, la comunità scientifica sul *family business* è divisa in merito al tema dell'effetto del coinvolgimento familiare sulle prestazioni d'impresa, in particolare la produttività: alcune ricerche dimostrano come la natura familiare sia alla base di maggiori livelli di *performance* dell'impresa, mentre altre sostengono come ridotte dimensioni, nepotismo e inferiori investimenti in R&S rendono meno produttive le imprese familiari. Sorge così una prima domanda fondamentale: il controllo familiare migliora o ostacola la produttività dell'impresa?

Per rispondere, è necessario considerare un altro fattore cruciale, questa volta esterno all'impresa: il contesto istituzionale locale. Ogni impresa opera all'interno di un ambiente regolato da norme, regole e valori che governano il funzionamento di una determinata società influenzandone, direttamente o indirettamente, il comportamento e i risultati. Tuttavia, non è la quantità di regole a fare la differenza, bensì la loro qualità. La qualità istituzionale esprime la capacità di un territorio

di tutelare i diritti di proprietà, garantire un sistema giudiziario efficiente e l'applicazione delle norme, contrastare la corruzione e dotarsi di un apparato amministrativo locale efficiente, attento ai bisogni di cittadini e imprese. In questo quadro, sorgono due ulteriori domande: quanto incide la qualità delle istituzioni sulla produttività delle imprese? Le imprese familiari rispondono in modo diverso a seconda del contesto istituzionale?

Guardando all'Italia, le imprese familiari costituiscono oltre l'85% del totale. Il nostro Paese, tuttavia, è segnato da un profondo divario tra Nord e Sud, soprattutto sul piano istituzionale. Il Nord è notoriamente caratterizzato da maggiore inclu-

sione sociale e capitale relazionale, servizi più efficienti, una maggiore fiducia tra cittadini e Stato. Al contrario, il Sud soffre di un contesto più fragile e opaco, segnato da inefficienze, diffusi e pervasivi clientelismi e bassa partecipazione civica. Questo squilibrio istituzionale ha prodotto nel tempo un ampio e persistente divario economico, con un Nord dinamico e competitivo e un Sud soffocato da un'annosa stagnazione socioeconomica. Le istituzioni, dunque, non sono semplici

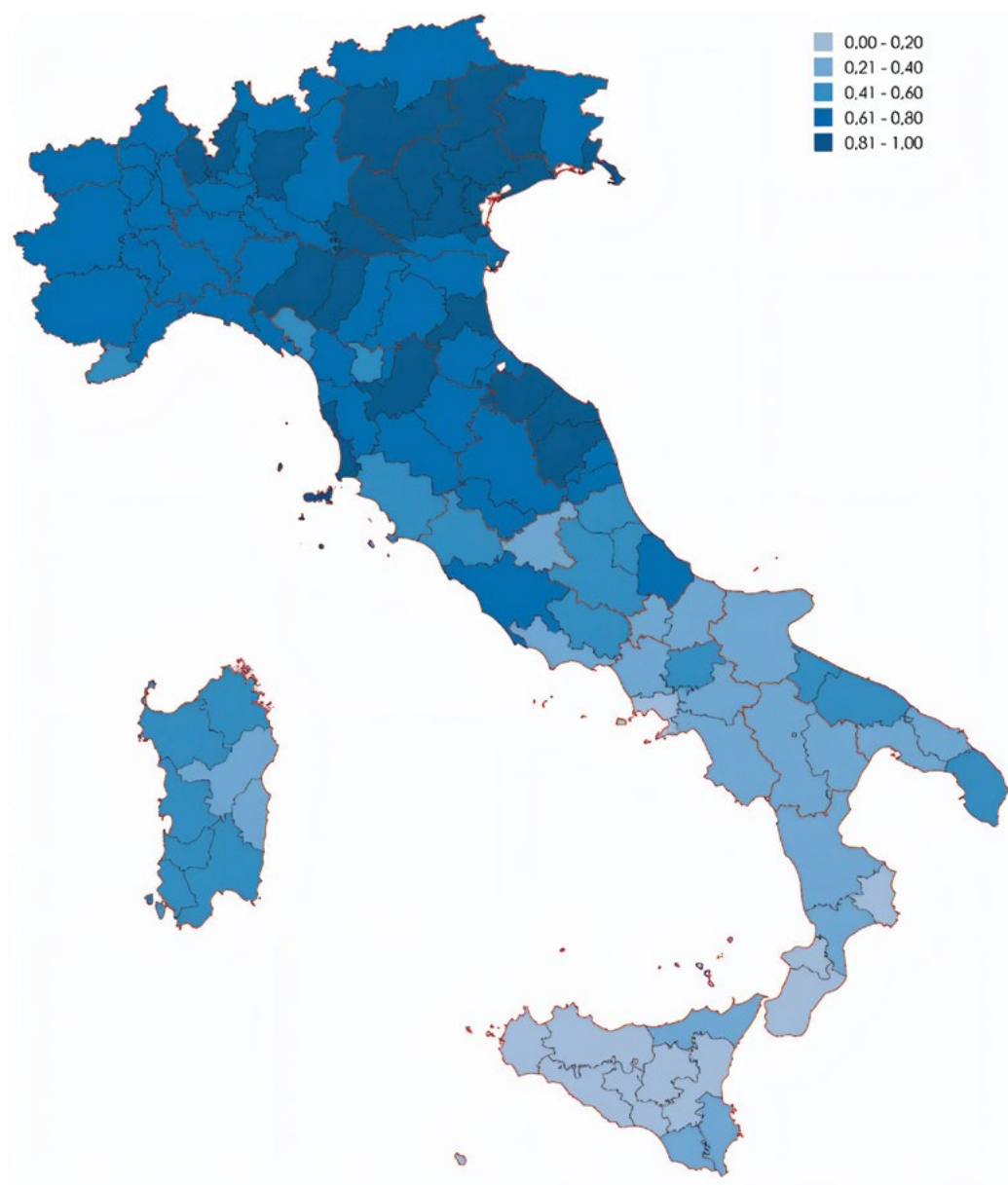
GUARDANDO ALL'ITALIA, LE IMPRESE FAMILIARI COSTITUISCONO OLTRE L'85% DEL TOTALE



cornici, ma motori (o freni) dello sviluppo locale e regionale, capaci di declinare le traiettorie di crescita di interi territori. La tesi di laurea magistrale a cura di chi scrive, supervisionata da Stefano Amato, Docente di *management* delle imprese di famiglia all'Università di Trento, contribuisce a rispondere a queste domande. Lo studio prende in esame un campione di 97.686 imprese manifatturiere italiane. Le aziende del campione si distinguono per tre caratteristiche rilevanti: si tratta, per lo più, di piccole e medie imprese, concentrate soprattutto nel Nord e attive in settori a medio-bassa intensità tecnologica. L'obiettivo dello studio è triplice: verificare se le imprese familiari siano più produttive rispetto alle non-familiari; valutare l'impatto della qualità istituzionale locale sulla produttività; capire se questo effetto varia tra

imprese familiari e non. Per identificare la natura familiare dell'impresa, si è adottato un criterio semplice ma efficace: se almeno due membri della *governance* aziendale condividono lo stesso cognome, l'impresa è considerata familiare. La qualità istituzionale, invece, è stata misurata tramite l'Indice di qualità istituzionale (IQI) elaborato dagli economisti Annamaria Nifo e Gaetano Vecchione. Nello specifico, tale indice, calcolato per ciascuna provincia italiana, misura cinque diverse dimensioni della qualità istituzionale locale: partecipazione civica, qualità della regolamentazione, stato di diritto, efficacia del governo locale e controllo della corruzione. La Figura 1 illustra l'IQI delle province italiane, evidenziando in modo inequivocabile il persistente divario istituzionale tra le province del Nord e quelle del Paese.

Figura 1 - La qualità istituzionale delle province italiane



Fonte: Elaborazione personale su dati Institutional Quality Index (IQI) di Nifo, A., e Vecchione, G. L'indicatore rappresenta il valore medio delle dimensioni di: partecipazione civica, qualità della regolamentazione, stato di diritto, efficacia del governo locale e controllo della corruzione

La produttività dell'impresa è misurata come valore aggiunto per dipendente che indica la produttività del fattore lavoro. Tre sono i principali risultati che emergono dalle analisi econometriche.

Primo: le imprese familiari registrano, in media, una produttività del lavoro più elevata rispetto alle controparti non familiari. Il vantaggio della natura familiare dell'impresa sembra derivare da un insieme di caratteristiche uniche e distintive di queste tipologie d'impresa. Il coinvolgimento dei membri della famiglia nella gestione aziendale, che riduce le asimmetrie informative tra proprietà e controllo, elevati livelli di impegno e dedizione, la volontà di conservare e trasmettere alle future generazioni un patrimonio che non è solo economico ma anche socioemotivo, una rete di relazioni radicate nel territorio. Secondo: i risultati suggeriscono che una cornice istituzionale di elevata qualità a livello locale influenza positivamente la produttività delle imprese. Questo effetto può essere attri-

buito a tre meccanismi fondamentali: la riduzione dei costi di transazione e dell'incertezza, che consente un'allocazione efficiente delle risorse, stimola gli scambi commerciali e promuove investimenti produttivi orientati al lungo termine; la promozione di un clima di maggiore fiducia, che favorisce

la cooperazione tra gli attori economici e incentiva investimenti in tecnologie altamente innovative; e, infine, la costituzione di *partnership* e forme di collaborazione, sia formali sia informali, che facilitano l'accesso e lo scambio, da parte delle imprese, a nuove risorse, conoscenze e competenze.

Terzo: i risultati evidenziano come le imprese familiari traggono meno vantaggio, rispetto a quelle non familiari, dalla

localizzazione in contesti istituzionali di maggiore qualità. Difatti, sebbene vi sia un'associazione positiva tra qualità istituzionale locale e produttività, tale effetto risulta ridotto per le imprese familiari. Questo significa che, in contesti istituzionali fragili, le imprese familiari riescono comunque

IN CONTESTI ISTITUZIONALI FRAGILI, LE IMPRESE FAMILIARI RIESCONO A PERFORMARE MEGLIO





a performare meglio, grazie a meccanismi alternativi quali lo sviluppo di relazioni fiduciarie tra i membri della famiglia, lo sfruttamento di *network* personali con la comunità locale, un approccio prudentiale agli investimenti, ma in una prospettiva di lungo termine.

Tale studio offre rilevanti indicazioni in termini di *policy*, poiché sottolinea l'importanza di migliorare la qualità delle istituzioni come *driver* fondamentale per supportare e incentivare la crescita delle imprese. In questa prospettiva, i risultati ottenuti forniscono spunti di riflessione utili al decisore politico per l'implementazione di riforme volte alla creazione di un contesto istituzionale solido, efficiente e di maggiore qualità, in grado di ridurre le inefficienze amministrative, contrastare fenomeni corruttivi e garantire l'applicazione delle norme. Nello specifico, i risultati assumono particolare rilievo se collocati all'interno del contesto italiano, il quale è se-

gnato da una bassa produttività complessiva e da un persistente divario istituzionale tra le regioni del Nord e del Sud. Difatti, la ricerca evidenzia con forza come il miglioramento della qualità istituzionale rappresenti una leva strategica per ridurre le disparità regionali e rilanciare la produttività complessiva del Paese. Interventi mirati in tal senso possono

favorire la nascita di un contesto economico più equo e favorire la competitività del sistema economico nazionale. In sintesi, la costruzione di istituzioni solide e di qualità non solo sostiene la crescita e la produttività delle imprese, ma contribuisce anche a garantire uno sviluppo maggiormente equilibrato del Paese, che consente di coniugare crescita economica, coesione territoriale e benessere collettivo. In questo contesto,

le imprese familiari continuano a rappresentare il motore della crescita del sistema economico italiano. ■

MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLE ISTITUZIONI È FONDAMENTALE PER LA CRESCITA DELLE IMPRESE



DONNE E UOMINI TITOLARI D'IMPRESA

IRENE LOVATO MENIN Cultrice della materia, Università di Padova e ricercatrice Community Research&Analysis

Difficoltà e differenze nei percorsi imprenditoriali

In Italia, la platea degli imprenditori raggiunge gli oltre 4 milioni e 800mila. I dati Istat¹ più aggiornati mostrano diverse differenze tra uomini e donne nelle imprese. Nel 2021 la percentuale di donne era del 30,0%, presenti in misura maggiore tra gli *under 35* (37,1%). Le imprenditrici sono mediamente poco più giovani dei colleghi maschi, rispettivamente 49 e 52 anni, e per la maggioranza operano

nel comparto dei servizi: sono il 90,7% rispetto al 74,9% degli imprenditori maschi. Le differenze presenti nel tessuto imprenditoriale tra uomini e donne rispecchiano quelli che sono i *bias*, gli stereotipi, connessi al genere e ai diversi ruoli attribuiti a maschi e femmine sul lavoro. Una recente ricerca ha interpellato imprenditori e imprenditrici piemontesi², in-

¹ Istat, *Donne imprenditrici*, comunicato stampa 8 marzo 2024.

² D. Marini e I. Lovato Menin, *Donne e uomini titolari d'impresa: dis-simili. Congiuntura e tematiche di genere*. Community Research&Analysis per CNA Piemonte, settembre 2024.

dagando le loro percezioni rispetto a eventuali disuguaglianze di genere sul lavoro e nella gestione d'impresa. Sono ancora oggi il 35,8% quanti ritengono che le donne siano più predisposte degli uomini a occuparsi dei figli e della famiglia, così come sono il 28,6% a ritenere che le donne preferiscano lavori meno remunerati ma più flessibili per potersi prendere cura della casa. Vi è infatti ancora una percentuale, più o meno corporosa, di persone, maschi e femmine, che ritengono la cura familiare una funzione prettamente femminile, a scapito del lavoro e della carriera. Inoltre, nonostante la risaputa presenza del cosiddetto soffitto di cristallo, condizione per cui le donne faticano più degli uomini a raggiungere posizioni apicali, sono meno della metà, il 40,7%, a ritenere necessaria la definizione di una percentuale minima di presenze femminili nelle classi dirigenti di soggetti pubblici e privati – le cosiddette quote rosa. In verità, sono numerosi gli studi che dimostrano come in-

IL CONCETTO DI LEADERSHIP È ANCORA FORTEMENTE LEGATO AL GENERE MASCHILE

cludere la presenza femminile all'interno della dirigenza delle imprese porti a numerosi vantaggi per le stesse, aumentandone l'efficacia e la crescita organizzative. Nel *report Woman Matter. Time to Accelerate*³ gli autori mostrano come

aziende con tre o più donne nelle funzioni dirigenziali di alto livello presentino punteggi superiori in tutte le dimensioni della *performance* organizzativa. Anche il fatturato aumenta nelle imprese che includono più donne nei ruoli manageriali e *senior*: l'Organizzazione internazionale del lavoro⁴ ne ha rilevato un aumento tra il 5 e il 20%, intervistando oltre 13mila imprese in settanta Paesi del mondo.

Fatichiamo a pensare alle donne nei ruoli apicali poiché il concetto di *leadership* è fortemente legato al genere maschi-

³ 2017, McKinsey & Company.

⁴ International Labour Organization, *The business case for change. Women in Business and Management*, Maggio 2019.



Le caratteristiche della *leadership* secondo i generi (val. %)

	Totale			Titolari maschi			Titolari femmine		
	Entrambi	M	F	Entrambi	M	F	Entrambi	M	F
Capacità di rendere partecipi i collaboratori	79,9	7,0	13,1	81,4	7,9	10,7	77,5	5,9	16,6
Capacità organizzativa	69,2	3,0	27,8	74,7	4,0	21,3	54,4	0,8	44,8
Saper comandare	84,4	7,0	8,6	84,8	7,3	7,9	83,0	6,1	10,9
Saper decidere da soli	78,1	9,9	12,0	80,1	10,9	9,0	72,3	8,0	19,7
Capacità di rischiare	71,7	22,4	5,9	71,0	24,2	4,8	73,0	17,4	9,6
Saper innovare	83,7	5,0	11,3	84,0	5,2	10,8	81,7	4,2	14,1
Etica e trasparenza	80,3	3,2	16,5	81,4	3,6	15,0	77,3	2,5	20,2
Saper lavorare in squadra	74,4	18,2	7,4	76,1	19,0	4,9	70,6	17,9	11,5
Fare progetti di medio-lungo periodo	84,1	5,1	10,8	84,5	6,1	9,4	82,0	2,5	15,5
Capacità di valorizzare i collaboratori	81,0	6,3	12,7	82,8	7,5	9,7	79,8	3,1	17,1

Fonte: Community Research&Analysis per CNA Piemonte, in collaborazione con UniCredit, agosto 2024 (n. casi: 979 ÷ 984)

le, non è un caso che si dica *"think male, think leader"*. La capacità di essere un buon *leader*, tuttavia, è sfaccettata e si compone di diverse caratteristiche: abilità organizzative e decisionali si sommano all'empatia e al saper lavorare in squadra, valorizzando i propri collaboratori. Gli imprenditori piemontesi della ricerca sopra citata ritengono che tali caratteristiche siano per la maggior parte condivise da uomini e donne e che quindi non siano presenti in misura maggiore in un genere piuttosto che in un altro. Allo stesso tempo, sembra che gli uomini abbiano una più spiccata capacità di rischiare (22,4%) e di saper lavorare in squadra (18,2%), mentre le donne siano più abili organizzativamente (27,8%), siano più attente all'etica e alla trasparenza (16,5%), sappiano rendere partecipi (13,1%) e valorizzare i collaboratori (12,7%), siano più innovative (11,3%) e più in grado di fare progetti di medio-lungo periodo (10,8%). Osservando le risposte date separatamente dai titolari maschi e dalle titolari femmine ciò che risulta non è molto diverso dai risultati generali, se non che le donne sono più fiduciose nelle loro stesse capacità, in particolare per quanto riguarda la comunicazione con i collaboratori (16,6% e 17,1%), saper decidere da sole (19,7%) e fare progetti a lungo termine (15,5%), caratteristiche che invece gli uomini tendono a distribuire in maniera equa tra i generi.

Non solo, alla domanda più diretta se donne e uomini siano parimenti competenti nella gestione dell'impresa, sono il 68,5% a considerarli di pari esperienza, e questo è un sentire più diffuso tra le donne stesse (74,2%). Vi è una quota non indifferente di quanti addirittura ritengono le donne come più competenti degli uomini (13,9%). Spesso, infatti, le donne utilizzano la loro preparazione come strumento per decostruire gli stereotipi di genere di cui sono vittime, dimostrandosi più abili dei loro colleghi uomini. Infine, solo l'1,5% ritiene che queste abbiano minore esperienza rispetto ai colleghi di sesso maschile, mentre è più corposo l'insieme di chi non

sa rispondere o che non conosce imprenditrici donne (15,1%). Questa percezione di eguale competenza tra donne e uomini alla guida di un'impresa emerge anche da una serie di interviste qualitative a lavoratrici e imprenditori e imprenditrici del Veneto⁵. Metà del campione ritiene non vi siano differenze tra maschi e femmine nella gestione di un'impresa, l'altra metà invece sottolinea differenze nella gestione, le quali però non portano a differenze di risultato. Dalle interviste emerge un'immagine della titolare donna come spesso più attenta ai bisogni dei lavoratori, più aperta mentalmente e più sensibile nei confronti della gestione di maternità e congedi, nel dare a tutti pari opportunità di carriera. Permangono tuttavia forti gli stereotipi di genere, che indicano le emozioni, descritte come tipicamente femminili, come ostacolo alla *leadership*: "Le donne con la scusa che hanno questo modo di pensare emozionale, devono imparare a lasciare l'emozione fuori. È come se devi uscire dalla tua figura di donna e diventare imprenditrice o titolare. Il maschio è più rigido, più severo". Questo costante legare e immaginare la figura di *leader* al maschile porta le donne a sottovalutarsi e ad auto sabotarsi, oltre che a venire sottostimate. "Il ruolo di *manager* al femminile viene sottovalutato anche dalle stesse donne collaboratrici [...] non ci si aspetta una grande *performance* quando c'è una donna che va a ricoprire un ruolo manageriale anche rilevante". Non solo, le loro *performance*, quando riconosciute, rimangono tuttavia meno premiate a livello salariale. "A livello retributivo le donne devono molto più sgomitare, perché il lavoro fatto bene da una donna viene visto come competente. Il lavoro fatto bene da un uomo spesso e volentieri corrisponde a una gratifica monetaria".

Tali percezioni vengono confermate dagli studi sui salari.

⁵ I. Lovato Menin, *Gli aspetti sociologici e culturali del gender pay gap*, Università degli Studi di Padova, 2024

L'ultimo *report* della Regione Veneto⁶, ad esempio, relativo alla situazione del personale nelle aziende con oltre cinquanta dipendenti, riporta una differenza media di salario tra uomini e donne del 23%. Questo divario aumenta all'aumentare del livello ricoperto: ad esempio, nella categoria dei dirigenti, gli uomini prendono in media 80 euro l'ora mentre le donne 52,8, con un *gap* del 34%.

A fronte quindi di competenze simili, se non sbilanciate verso la componente femminile – sono il 34,5% delle imprenditrici ad avere conseguito un titolo di studi terziario a fronte del 23,4% degli imprenditori⁷ – sono

differenti le difficoltà che questi affrontano nella gestione dell'impresa, che rendono più o meno semplice il percorso di carriera⁸.

IL CARICO DI CURA DI CASA E FAMIGLIA È ANCORA SBILANCIATO TRA DONNE E UOMINI

Si trovano d'accordo, donne e uomini, a constatare come la principale difficoltà per gli imprenditori maschi siano le difficoltà normative e burocratiche (55,2%), seguite dal bilanciamento tra lavoro e vita privata (24,4%). Meno impattanti sono la difficoltà di accesso ai finanziamenti (10,7%), la mancanza di una rete di contatti professionali (5,6%) e i pregiudizi di genere (4,1%).

Per le imprenditrici, invece, le difficoltà burocratiche (22,3%) vengono surclassate dal gestire il bilanciamento tra vita lavorativa ed extra-lavorativa (39,2%) e dai pregiudizi di genere

⁶ *L'occupazione maschile e femminile in Veneto, 2023. Rapporto sulla situazione del personale nelle aziende con oltre cinquanta dipendenti. Dati relativi al biennio 2020-2021. A cura della Consiglieria regionale di Parità del Veneto e della Unità Organizzativa Sistema Statistico Regionale (SISTAR)*

⁷ *Istat, Donne imprenditrici, comunicato stampa 8 marzo 2024*

⁸ *D. Marini e I. Lovato Menin, Donne e uomini titolari d'impresa: dissimili. Congiuntura e tematiche di genere. Community Research&Analysis per CNA Piemonte, settembre 2024*



Le principali difficoltà che incontrano imprenditrici e imprenditori (val. %)

	Imprenditrici			Imprenditori		
	Totale	Titolari maschi	Titolari femmine	Totale	Titolari maschi	Titolari femmine
Accesso ai finanziamenti	5,0	4,8	5,7	10,7	11,0	9,2
Bilanciamento lavoro-vita privata	39,2	39,0	39,8	24,4	26,2	20,3
Pregiudizi di genere	30,4	30,8	28,3	4,1	3,0	7,7
Mancanza di una rete di contatti professionali	3,1	3,0	3,9	5,6	5,1	7,7
Difficoltà normative e burocratiche	22,3	22,4	22,3	55,2	54,7	55,1

Fonte: Community Research&Analysis per CNA Piemonte, in collaborazione con UniCredit, agosto 2024 (n. casi: 774 ÷ 961)

(30,4%). Anche in questo caso assumono inferiore importanza ostacoli nell'accesso ai finanziamenti (5,0%) e la mancanza di un *network* professionale (3,1%). Queste risposte confermano quanto emerso finora: il carico di cura di casa e famiglia è ancora sbilanciato tra donne e uomini e questo toglie alle donne tempo importante per poter gestire una propria attività lavorativa. Si aggiungono inoltre gli stereotipi di genere che, sebbene in parte superati, sono ancora forti nel creare un ostacolo per le imprenditrici, costrette a gestire i pregiudizi sociali piuttosto che concentrarsi sulle questioni burocratiche o normative.

Osservando le risposte date separatamente da imprenditori uomini e imprenditrici donne si nota come non ci siano sostanziali differenze nelle difficoltà che essi notano per se stessi o per gli imprenditori/trici appartenenti al genere opposto. L'unico dato di rilievo è una maggiore percezione, da parte degli uomini, del peso del bilanciamento lavoro-vita privata come difficoltà alla loro carriera lavorativa (26,2%). A conferma di come le disuguaglianze negli ostacoli sul percorso di donne e uomini siano impattanti in maniera dissimile, nelle percezioni dei rispondenti le donne imprenditrici affrontano più difficoltà rispetto agli uomini (47,7%). A percepire queste ineguaglianze sono in misura maggiore le donne stesse (60,2%). Il 37,3%, invece, ritiene che le difficoltà affrontate si equivalgano, e una esigua minoranza crede che le donne siano avvantaggiate (1,7%). Sono in prevalenza i titolari maschi (43,1%) a valutare le difficoltà come di pari entità tra i generi. Non solo le imprenditrici affrontano più difficoltà rispetto agli imprenditori, ma sono anche vittime di discriminazioni sul lavoro in misura maggiore rispetto alle loro colleghe che non ricoprono ruoli apicali. Il *report* della Fondazione Libellula⁹ mostra come siano il 64% delle imprenditrici,

rispetto al 43% della media del campione femminile, ad aver ricevuto *avance* esplicite indesiderate sul lavoro, così come richieste di natura sessuale non gradite o non sollecitate. Nonostante le molteplici difficoltà affrontate dalle imprenditrici donne, rimane elevato il loro livello di soddisfazione nell'avere intrapreso una carriera imprenditoriale. Sono oltre la metà gli imprenditori del Piemonte che si dichiarano appagati dal loro mestiere (58,9%), nello specifico il 59,6% degli uomini e il 55,6% delle donne.

Non solo, le donne più degli uomini vedono il lavoro di imprenditrice non solo come una professione, ma come una vocazione, che aggiunge significato alle loro vite.

Come fare, tuttavia, ad agevolare e supportare le imprenditrici? Ciò che viene da loro maggiormente richiesto sono i finanziamenti agevolati (40,9%), seguiti

da formazione e sviluppo professionale (31,7%) e programmi che offrano supporto nelle fasi iniziali dell'impresa (30,8%). Esiste infatti anche un *credit gender gap*, ossia la differenza di accesso al credito tra donne e uomini.

Una recente ricerca della Fabi su statistiche di Banca d'Italia¹⁰ mostra come il credito concesso alle donne sia pari al 20,1% rispetto al 34,5% concesso agli uomini e al 45,5% dei finanziamenti cointestati. Sembra infatti che il sistema bancario richieda alle imprese gestite da titolari donne maggiori garanzie reali, di terzi, di solidità finanziaria e di crescita economica.

Per aiutare le imprenditrici c'è così bisogno di un lungo lavoro sugli stereotipi di genere, che, come abbiamo visto, permeano la società e si ripercuotono su molteplici aspetti della gestione del lavoro delle imprenditrici, ma al tempo stesso anche di iniziative di formazione, supporto e *networking* che possano apportare soluzioni veloci e concrete, volte a ridurre i divari tra uomini e donne nelle imprese. ■

IL CREDITO CONCESSO
ALLE DONNE
È PARI AL 20,1%
RISPETTO AL 34,5%
CONCESSO AGLI UOMINI

9 Per approfondire si veda: Risultati survey L.E.I. 2024 sulle discriminazioni e la violenza sulle donne nel mondo del lavoro, Fondazione Libellula

10 Fabi (Federazione autonoma bancari italiani) Analisi&Ricerche, Disparità di genere nei finanziamenti bancari, 8 marzo 2024.

