

## TAVOLO DI LAVORO “LEGGE ANNUALE PER LE MICRO, PICCOLE E MEDIE IMPRESE”

Il nostro sistema produttivo è costituito per il 20% da imprese che si sono già dotate di un modello organizzativo in grado di produrre valore nella catena globale - esportando e innovando – mentre, al lato opposto, c'è un altro 20% di imprese italiane che può considerarsi destinato a rimanere escluso dalle sfide competitive del mercato. In mezzo c'è un 60% di piccole e medie imprese che vanno sostenute per progredire nella catena globale.

Il tessuto industriale italiano, infatti, è costituito ancora per il 98% da piccole e medie imprese, moltissime delle quali hanno carattere familiare e, tra loro, oltre il 70% ha l'intero management che è espressione della famiglia (fonte: Rapporto Mediobanca 2021).

Approfondendo l'analisi sulla situazione produttiva italiana, **oltre al limitato livello dimensionale delle nostre imprese, se si volesse cercare un elemento di reale continuità nel contesto che ha segnato il capitalismo italiano, probabilmente più che in ogni altro paese sviluppato, lo si potrebbe rintracciare proprio nella massiccia presenza di imprese possedute e gestite da famiglie**, cioè di imprese in cui vi è un nucleo familiare che è proprietario della totalità o almeno della maggioranza del capitale azionario.

Le criticità legate ad un siffatto modello di governance tendono, spesso, a verificarsi in coincidenza con la successione nella conduzione aziendale, che infatti è un momento critico nella vita di un'azienda familiare, in cui si corre il rischio concreto che quanto è stato realizzato dal padre fondatore possa essere dissipato da eredi non all'altezza di governare la successione: nei passaggi generazionali si sgretolano perfino le realtà più virtuose e un'impresa su tre non sopravvive al cambio.

Parallelamente, uno degli ostacoli maggiori alla crescita delle nostre piccole e medie imprese familiari è costituito dalla difficoltà a reperire risorse finanziarie, lasciando che il finanziamento degli investimenti continui ancora a basarsi quasi esclusivamente sulle risorse interne oppure sui prestiti bancari. Il **ricorso ancora insufficiente al capitale di rischio in Italia** deriva proprio dalla nostra struttura proprietaria basata sul capitalismo familiare ed al suo scarso desiderio di apertura verso l'esterno.

Per dare impulso alla crescita servirebbe, inoltre, una struttura tecnico-gestionale dello Stato meno burocratica, con una adeguata capacità di programmazione, monitoraggio e valutazione degli interventi, basandosi sulla **cosiddetta "interoperabilità" delle banche dati**, attraverso l'utilizzo a livello statistico delle informazioni contenute negli archivi amministrativi, nazionali e regionali.

Un altro aspetto imprescindibile da tenere in considerazione è il **coordinamento tra le amministrazioni centrali e regionali in modo da prevenire sovrapposizioni e sprechi**, con un approccio multidisciplinare che coinvolga i diversi attori della P.A., individuando competenze chiare e definite.

A ciò si aggiunga la **complessità degli adempimenti burocratici** che certamente sono tra gli ostacoli principali, anche in termini di percezione, nell'operatività quotidiana delle aziende, seguita dalla lunghezza dei tempi di attesa per l'erogazione dei servizi e dalla carenza nell'organizzazione e sinergia tra i vari uffici.

Occorre, invece, **semplificare gli adempimenti a misura di piccole e medie imprese in applicazione dei criteri di proporzionalità e di gradualità, adottando semplificazioni autoapplicative**, che evitino gli innumerevoli passaggi fisici e il coinvolgimento di più soggetti, agevolando l'accesso telematico alle informazioni, attraverso piattaforme facilmente accessibili e fruibili, secondo il paradigma dell'*open innovation*.

Tutto ciò contribuisce ad impedire alle nostre imprese di cogliere importanti opportunità di crescita e di sviluppo: affinché ciò realizzi si è necessario creare le condizioni per **un "ecosistema" favorevole alla creazione di impresa e autoimprenditorialità e all'aggregazione delle centinaia di piccole imprese in un sottosistema a rete** orientato alla competizione internazionale.

Le considerazioni che seguono con riferimento ad auspicabili interventi di politica industriale per lo sviluppo delle micro, piccole e medie imprese, conseguentemente, si ispirano a tali finalità, partendo da una convinzione di base: **le imprese italiane devono crescere per acquisire più competitività sul mercato globale e, per questo, vanno managerializzate.**

**Purtroppo, la scarsa managerializzazione delle imprese italiane rappresenta un freno alla modernizzazione del Paese.**

L'avvento della cd. "Quinta rivoluzione industriale", da più parti annunciata in relazione all'integrazione della creatività umana con le capacità avanzate delle tecnologie e dell'automazione, considerando l'affermazione su larga scala dei sistemi di Intelligenza Artificiale, impone l'adozione di un nuovo modello di

business per il nostro sistema di piccole e medie imprese verso una connotazione più manageriale del tessuto produttivo italiano.

Il numero delle imprese manifatturiere in Italia si è drasticamente ridotto del 23,7% dal 2007 al 2020 (-112mila unità). **La contrazione della base manifatturiera in Italia è stata accompagnata, soprattutto negli ultimi anni, da una significativa ricomposizione dimensionale:** dal 2014 il numero di imprese medie e grandi è in aumento, mentre quelle piccole e soprattutto micro sono ancora in calo; in Francia e Germania, invece, sono in aumento le imprese micro e quelle medie risultano in diminuzione (fonte Rapporto CSC Confindustria 2023).

In questo senso, la crescita di un ceto medio di imprese fortemente proiettate sui mercati internazionali, le cosiddette “multinazionali tascabili”, è il segnale più interessante di sviluppo del nostro sistema industriale, che evidenzia un’evoluzione della cultura industriale del nostro Paese, consapevole ormai che l’internazionalizzazione costituisce l’unica via percorribile per trovare nuove prospettive di sviluppo per il nostro “made in Italy” e sostenere la competitività dell’industria italiana in un contesto internazionale, come testimoniano gli straordinari risultati dell’export italiano.

**La buona dinamica dell’export italiano, infatti, è attribuibile principalmente alla componente delle medie imprese che, pur essendo molto meno numerose delle piccole, hanno esportato di più, registrando la performance migliore anche dell’intero export italiano.** Le imprese italiane medie e grandi sono quasi tutte esportatrici: più di nove su dieci, una percentuale più elevata di quella registrata per lo stesso gruppo dimensionale nelle altre tre grandi economie europee.

Le considerazioni sulla struttura produttiva nazionale contribuiscono, dunque, a spiegare le differenti performance delle imprese in funzione della dimensione e del settore economico di appartenenza, partendo dalla constatazione che la produttività del lavoro è direttamente proporzionale al livello dimensionale dell’organizzazione aziendale.

Per questi motivi, **riteniamo fondamentale che nel nostro sistema imprenditoriale si diffonda la consapevolezza della necessità di un forte sviluppo delle competenze manageriali, indispensabili per guidare i processi di adeguamento imposti dalle trasformazioni connesse alla doppia transizione green e digitale**, nella comune convinzione che ne possano derivare straordinari spazi di crescita per le imprese.

I dati sulla domanda di dirigenti nel mercato italiano mostrano che si è arrestato il trend negativo sull’occupazione manageriale: secondo i dati dell’Osservatorio 4.Manager su dati Anpal, tra il 2019 e il 2022, c’è stato un aumento a due cifre (+11%) del loro numero totale. Tuttavia, si registra un forte disallineamento tra domanda e offerta sul mercato: se la difficoltà di reperimento di figure dirigenziali nel 2019 era pari al 49,4% - quindi quasi un’azienda su due riscontrava il problema - stando ai dati dell’Osservatorio 4.Manager, nel 2021 e nel 2022 il quadro si è aggravato, fino ad arrivare al picco del 66,8% del 2023. In crescita di 11,5 punti percentuali rispetto all’anno precedente.

**La dinamica del mercato del lavoro dirigenziale, inoltre, è tutt'altro che omogenea nei diversi settori produttivi con differenze significative tra i dati rilevati nelle attività manifatturiere**, in cui la variazione positiva delle presenze manageriali è molto limitata (+1,8%) **rispetto all'aggregazione generale dei "servizi"**, in cui si registrano picchi di incremento della presenza dirigenziale nelle cd. "attività professionali" (+40,7%).

La managerialità, inoltre, si concentra prevalentemente nelle grandi imprese: ciò risulta evidente se si osserva l'incidenza dirigenziale (numero di dirigenti per 1.000 dipendenti) che per sistema "Paese" si assesta nel 2022 a 8,0 dirigenti su 1.000 dipendenti (peraltro in leggera diminuzione rispetto all'anno precedente). Le PMI, evidentemente, esprimono una domanda di competenze manageriali ancora insufficiente, e ciò ne limita la capacità competitiva.

Tenendo conto che gli effetti negativi, in termini di ricadute occupazionali, causati dalle grandi crisi di questi anni (crisi pandemica, energetica e bellica) risultano ancora imprevedibili, a fronte delle già gravi conseguenze prodotte all'economia reale, da questo scenario emerge con chiarezza la necessità di trovare e proporre, con tempestività, nuove formule e strumenti che agevolino lo sviluppo manageriale delle imprese, soprattutto se parliamo delle scettiche e spesso poco "strutturate" PMI, per guidare la ripresa del nostro sistema produttivo.

Per questo sottolineiamo **la necessità che il tessuto industriale italiano, prevalentemente composto da piccole e medie imprese manifatturiere, venga agevolato a dotarsi di adeguate competenze manageriali**, al fine di accompagnare un modello imprenditoriale ancora troppo legato alla logica familiare e padronale verso un indispensabile processo di modernizzazione produttiva, nella convinzione che i manager rappresentino gli agenti del cambiamento in grado di guidare le aziende ad intraprendere il necessario cammino verso **il consolidamento competitivo, basato sulle leve dell'innovazione tecnologica e l'ampliamento verso nuovi mercati**.

Una prima risposta a questa esigenza potrebbe essere fornita **incentivando le aggregazioni in forma di reti di imprese**, fondate intorno alla figura professionale del **manager di rete**, cui spetta l'incarico di gestire l'effettivo sviluppo di una rete di imprese, in quanto in grado di creare le condizioni per far combinare le diverse esigenze degli imprenditori, utilizzando metodologie che favoriscano lo sviluppo e l'espansione di punti di vista differenti, tutelandoli e, al tempo stesso, cercando di farli convergere verso conclusioni condivise, che porteranno al successo dei rispettivi business.

In linea con questa visione, Federmanager da tempo ha scelto di promuovere il **servizio di certificazione delle competenze manageriali "Bemanager"**, che è l'unica forma di certificazione delle competenze manageriali riconosciuta da Accredia (l'Ente unico nazionale di accreditamento), **con l'obiettivo di incentivare le Pmi ad avvicinarsi alle competenze manageriali utili per l'adozione di modelli produttivi innovativi e l'implementazione di adeguate strategie di crescita sostenibile**.

Nello specifico, il nostro sistema di certificazione delle competenze si propone di offrire al variegato mondo delle imprese, in particolare alle cosiddette PMI, un “serbatoio” di profili manageriali effettivamente portatori di competenze ed esperienze manageriali rispondenti alle loro attese, incentrandosi su profili manageriali specifici identificati come i più richiesti dal mercato: **il temporary manager, il manager per l'internazionalizzazione e l'export manager, il manager per le reti d'impresa, il manager per l'innovazione e, da ultimo, il manager per la sostenibilità.**

Coerentemente con l'esigenza di affrontare le sfide competitive di un mercato in continua evoluzione, si sottolinea la necessità di indirizzare gli strumenti a sostegno del sistema delle micro, piccole e medie imprese verso gli **ambiti strategici dello sviluppo economico, quali l'efficientamento energetico e la transizione ecologica, la transizione digitale e l'innovazione tecnologica**, la valorizzazione delle produzioni nazionali e del made in Italy.

Si tratta, quindi, di intraprendere una vera e propria rivoluzione culturale che deve condurre a rinnovare l'intero assetto del sistema industriale italiano verso un modello improntato all'innovazione, sia di prodotti che di processi produttivi, e più in generale, alla modernizzazione della struttura aziendale.

Per questo occorrono investimenti innovativi non solo sulla strumentazione e sui macchinari ma, in particolare, sulla formazione e sul capitale umano: si impone un **cambiamento culturale delle aziende** per accompagnare tutti i propri dipendenti verso un continuo aggiornamento delle competenze attraverso percorsi formativi costruiti su misura: **bisognerebbe “abbracciare” un nuovo concetto di impresa** che non si limiti alla definizione civilistica classicamente intesa ma sia altresì concepita **come luogo di formazione e apprendimento *life long learning***

A tal fine, quello che è mancato finora, a nostro avviso, è proprio un **piano strategico nazionale di politica industriale, in cui tutti gli interventi pubblici siano inseriti in un quadro organico, orientato verso le grandi sfide globali come il “green” e la transizione digitale.** Il sistema degli incentivi, infatti, per dispiegare piena efficacia a sostegno dello sviluppo delle imprese, necessita di essere inserito in una visione sistemica di interventi strutturali, al di fuori di logiche emergenziali, funzionali a rispondere alle esigenze di ripartenza del Paese.

Per questo le **misure agevolative dovrebbero assumere carattere strutturale, attraverso fonti di finanziamento su base pluriennale, garantendo a questi strumenti un orizzonte temporale di medio periodo che faciliti la programmazione degli investimenti da parte delle imprese.** In tale contesto, assumono rilievo le valutazioni d'impatto, preventive e successive, per garantire l'efficacia di incentivi e valutarne la prosecuzione, il riorientamento o la cessazione. A tale scopo, una strada che suggeriamo per migliorare i servizi riguardanti le piccole e medie imprese e assicurare l'efficienza delle misure a loro disposizione potrebbe essere perseguita attraverso l'istituzione di un **tutor per le imprese.**

In particolare, il tutor costituirebbe un vero e proprio catalizzatore nei processi decisionali degli imprenditori italiani, che potrebbe essere collocato presso gli Sportelli Unici per le Attività Produttive, ossia le strutture che rappresentano i

“terminali” della P.A. per tutte le vicende amministrative riguardanti le imprese che, in particolare, dovrebbe assolvere alle seguenti funzioni:

- **attività informativo/divulgativa sugli strumenti pubblici esistenti** a supporto dello sviluppo delle imprese, in stretto raccordo con gli attori istituzionali (Ministeri, Regioni, CCIAA, ecc.);
- **affiancamento alle imprese** in un percorso di implementazione delle strategie industriali finanziate da incentivi pubblici per cogliere nuove prospettive di crescita (tramite preliminare **assessment** di valutazione dei fabbisogni aziendali e conseguente percorso di mentoring manageriale).

Per consentire di svolgere queste delicate attività si ipotizza il coinvolgimento di risorse con un adeguato background manageriale, a cui dovrà essere somministrata una formazione ad hoc, in modo da fornire loro una “cassetta degli attrezzi” necessaria a sviluppare al meglio le attività loro assegnate a supporto delle imprese, specie con riferimento all’ulteriore fondamentale azione di **supporto alla competitività del business aziendale attraverso assessment mirati**, in ottica di prevenzione di criticità e implementazione di strategie industriali per cogliere nuove prospettive di crescita.

Su queste premesse, si propone **una collaborazione stabile tra il Ministero delle Imprese e del Made in Italy e le Organizzazioni di rappresentanza della dirigenza privata**, al fine dell’auspicabile reclutamento dei manager nelle attività che si propone di realizzare per dare concretezza a quella visione sistemica degli interventi incentivanti delle imprese nazionali e, in particolare, delle PMI.

Un ulteriore aspetto concreto verso il quale indirizzare il coinvolgimento del management italiano nelle attività in argomento, potrebbe ipotizzarsi nella creazione di un **Osservatorio nazionale destinato all’analisi dei vari strumenti di incentivazione esistenti a sostegno delle imprese**, allo scopo di raccogliere e verificare i dati utili ad esprimere una valutazione compiuta sull’efficacia di tali strumenti e, conseguentemente, confermarne la validità ovvero **esplorare ulteriori iniziative di incentivazione utili a sostenere i processi di sviluppo delle imprese italiane**.

Su queste premesse, pertanto, auspichiamo che la delega che il Governo intende attuare per **la definizione di una Legge annuale per le micro, piccole e medie imprese venga ispirata dalla necessità di stimolare il nostro sistema imprenditoriale verso una maggiore cultura manageriale, funzionale alla crescita negli ambiti strategici delle politiche industriali nazionali**.

In tal senso, suggeriamo di seguito delle specifiche proposte di intervento.

## INCENTIVI PER L'ASSUNZIONE DEI MANAGER

Si segnalano, di seguito, delle possibili ipotesi alternative di intervento, per le quali si può ipotizzare **uno stanziamento complessivo pari ad almeno 100 milioni di euro all'anno**, che appare congruo per avviare un numero significativo di imprese interessate a dotarsi di profili manageriali.

- **Credito d'imposta**

Una prima proposta consiste nell'applicazione di **un credito d'imposta sulle assunzioni di manager da parte di soggetti titolari di reddito d'impresa**.

Tale misura potrebbe strutturarsi in analogia al credito d'imposta per gli investimenti nel Mezzogiorno introdotti con la Legge di stabilità 2016 grazie alla quale è stato introdotto, per gli anni dal 2016 al 2019, un credito di imposta a favore delle imprese che acquistano beni strumentali nuovi destinati a strutture produttive ubicate nelle regioni del Mezzogiorno nella misura massima del 20% per le piccole imprese, del 15% per le medie e del 10% per le grandi.

In questo caso, **il credito d'imposta potrebbe riferirsi ad una percentuale sugli importi corrispondenti alla retribuzione annua lorda (RAL)** – ovvero entro un massimale predefinito – corrisposta alle nuove risorse manageriali assunte dalle imprese, anche in forma temporanea, rispetto all'anno precedente, **vincolando l'inserimento professionale all'avvio di progetti finalizzati ad accrescere la produttività e la competitività delle aziende** (progetti di innovazione di processo o di prodotto, ovvero legati all'export, alla sostenibilità ambientale, ecc...) anche modulando l'aliquota applicabile in funzione della dimensione d'impresa.

Nella nostra ipotesi, fissando l'ammontare del credito d'imposta in misura corrispondente ad una percentuale unica del 50% rispetto alla retribuzione annua lorda di 75.000 euro (minimo contrattuale per i dirigenti industriali per il 2023) si incentiverebbero circa 2.700 imprese all'assunzione di manager.

- **Decontribuzione degli oneri previdenziali**

Un'altra forma agevolativa potrebbe prevedere l'introduzione di una **decontribuzione degli oneri previdenziali per le imprese che assumono personale con qualifica dirigenziale in stato di disoccupazione da almeno 6 mesi, o che inseriscano profili manageriali**, anche sotto forma di temporary management, **per la realizzazione di specifici progetti o per determinate fasi gestionali della vita dell'azienda**, dando precedenza ai profili che dispongono della certificazione delle competenze manageriali. Anche in questo caso, si potrebbe immaginare un **décalage in forma percentuale che varia in modo inversamente proporzionale alla dimensione aziendale**.

In sostanza tale misura replicherebbe il meccanismo di incentivazione alle piccole e medie imprese già previsto dall'art. 20 della Legge n. 266/1997 (cd. "Legge Bersani") - di sostegno alla ricollocazione dei manager in stato di disoccupazione - che prevede uno sgravio contributivo pari al 50% della contribuzione complessiva

e che dal 2012 non viene più finanziato. In questo caso, calcoliamo che una siffatta ipotesi di incentivazione – basandosi sul livello di retribuzione corrispondente al minimo contrattuale per i dirigenti industriali, pari a 75.000 euro per il 2023, con oneri previdenziali a carico azienda pari a circa 17.250 euro (23%) - andrebbe a beneficio di circa 5.800 imprese.

## **INCENTIVI FISCALI PER LA PARTECIPAZIONE DI MANAGER IN START-UP E NEL CAPITALE SOCIALE DELLE PMI**

Con la presente proposta si vuole evidenziare un'esigenza specifica della dirigenza che può trasformarsi in un'opportunità di sviluppo per il Paese: ci riferiamo alla possibilità di incentivare fiscalmente le somme di fine rapporto percepite dai dirigenti e da essi eventualmente reinvestite in PMI operanti in settori innovativi.

**La nostra proposta è di introdurre degli incentivi fiscali a favore dei manager che investono le somme percepite a titolo di incentivazione all'esodo in start-up o in partecipazioni nel capitale sociale delle piccole e medie imprese**, sotto forma di agevolazioni sull'imposta lorda sul reddito delle persone fisiche (Irpef), in modalità e misura da definire.

A tale scopo, si propone una misura analoga a quella introdotta dal comma 4-bis dell'art. 19 del Testo Unico delle Imposte sui Redditi (D.P.R. n. 917/1986), che prevedeva **una tassazione agevolata pari alla metà dell'aliquota applicata sul TFR per le somme aggiuntive al TFR erogate al fine di incentivare l'esodo ai lavoratori** di età superiore ai 55 anni per gli uomini e a 50 anni per le donne, abrogata dal D.L. n. 223/2006, art. 36, comma 23, convertito dalla legge 4 agosto 2006 n. 248.

L'agevolazione potrebbe interessare circa 1000 manager all'anno, tra coloro che risolvono consensualmente il rapporto di lavoro a fronte di un incentivo all'esodo. L'incentivo in media può quantificarsi intorno a una annualità di retribuzione di circa 100.000 euro lorde all'anno.

Quindi: 38% (aliquota media) di € 100.000,00 euro X 1000 (potenziali destinatari della norma) = **€ 38.000.000,00**

Aliquota del 50% di 38.000.000,00 = **19.000.000,00 di euro**

Tale intervento stimolerebbe l'immissione di risorse finanziarie nel ciclo produttivo, provenienti dal risparmio privato di cui sono titolari le figure ad alta qualificazione professionale, favorendo anche il recupero delle loro competenze a vantaggio di una buona parte delle imprese del Paese, in un circolo virtuoso che, al contempo, realizzerebbe sia una leva per lo sviluppo del sistema produttivo che una forma di politica attiva del lavoro.

## SOSTEGNO ALL'INNOVAZIONE DIGITALE

- **Voucher per Innovation Manager**

Proseguendo sulla scia delle considerazioni in premessa, ogni impresa deve trovare il proprio percorso per superare la crisi e dominare la trasformazione digitale. Ruolo chiave è certamente l'integrazione di competenze: servono team misti, con adeguate competenze tecniche e gestionali di elevato profilo, a tutti i livelli, in grado di definire i problemi, usare intensivamente dati e modelli, decidere quali soluzioni tecnologiche adottare, generare e misurare il valore, ecc.

Dal loro canto i manager devono fare la loro parte, comprendere il modo migliore per svolgere appieno le loro funzioni compatibilmente a nuove necessità tecnologiche e nuove esigenze da parte dell'azienda e degli altri lavoratori.

Pertanto, il loro contributo è determinante per consentire alle aziende di fare il salto di qualità: questo il *leit motiv* che ha ispirato la misura del “**Voucher per consulenza in innovazione**”, introdotta dalla Legge di Bilancio 2019 e fortemente sostenuta da Federmanager, **per la quale la nostra richiesta è di confermare la misura in modo strutturale.**

In considerazione dei positivi riscontri che la stessa misura ha ottenuto in questa prima esperienza, per la quale da subito si è riscontrato un forte interesse da parte delle imprese, con l'esaurimento delle risorse finanziarie stanziata originariamente, tanto da rendere necessario un ulteriore incremento della originaria dotazione finanziaria al fine di corrispondere a tutte le richieste di contributo pervenute, **si propone, altresì, un incremento delle risorse disponibili – inizialmente pari a 25 milioni di euro all'anno per gli anni 2019, 2020 e 2021 – fino ad almeno 50 milioni di euro all'anno**, per consentire ad un maggior numero di soggetti interessati di avervi accesso e meglio focalizzando l'utilizzo di tale strumento da parte delle imprese **attraverso il contributo di risorse manageriali realmente esperte nell'innovazione tecnologica e di processo, conferendo un criterio preferenziale ai soggetti che abbiano conseguito la certificazione delle competenze manageriali.**

- **Start-up**

Le start-up, specie quelle innovative, stanno svolgendo, anche se a piccoli passi, un ruolo importante nello sviluppo economico del Paese generando innovazione, creando nuova occupazione e nuovi stimoli sul piano della concorrenza.

I recenti dati di Invitalia (dicembre 2023) hanno riportato ben **1.525 startup innovative finanziate con il programma Smart&Start Italia per un totale di 604 milioni di euro di agevolazioni concesse.** Bisogna certamente continuare su questa strada.

A tale proposito, abbiamo sottoscritto, già da alcuni anni, un Protocollo d'Intesa con Invitalia nell'ambito di questo progetto per sostenere la nascita e il consolidamento delle start-up puntando allo sviluppo delle competenze manageriali **attraverso un**

**servizio di mentoring** da parte di profili manageriali da noi forniti nell'ambito dell'attività di tutoraggio svolta da Invitalia a favore delle imprese sovvenzionate.

Visto il successo che l'iniziativa, fin dalle origini, sta riscontrando, sarebbe opportuno continuare su questa strada, **dare riverbero a questa positiva esperienza diventata una *best practice*, affinché tale misura, nata come sperimentale, diventi strutturale ed esportabile in altre iniziative sostenute da investimenti pubblici a sostegno delle start-up.**

In questo quadro, specie **il Sud Italia può costituire un laboratorio per interventi tesi al sostegno e allo sviluppo competitivo delle piccole e medie imprese e delle start-up innovative**, che hanno mostrato di assumere un forte peso nell'economia del Mezzogiorno, utilizzando efficacemente gli strumenti agevolativi previsti per la "ZES unica per il Mezzogiorno", nell'ambito di un **piano strategico che disciplini le misure a sostegno dell'occupazione e per la valorizzazione del capitale umano, in particolare delle risorse manageriali**, per favorire la crescita delle Pmi del Meridione e quel fenomeno di rientro delle produzioni dall'estero (reshoring) da parte di aziende di qualità che necessitano di valorizzare il marchio Made in Italy e di posizionare i propri prodotti verso l'alto di gamma.