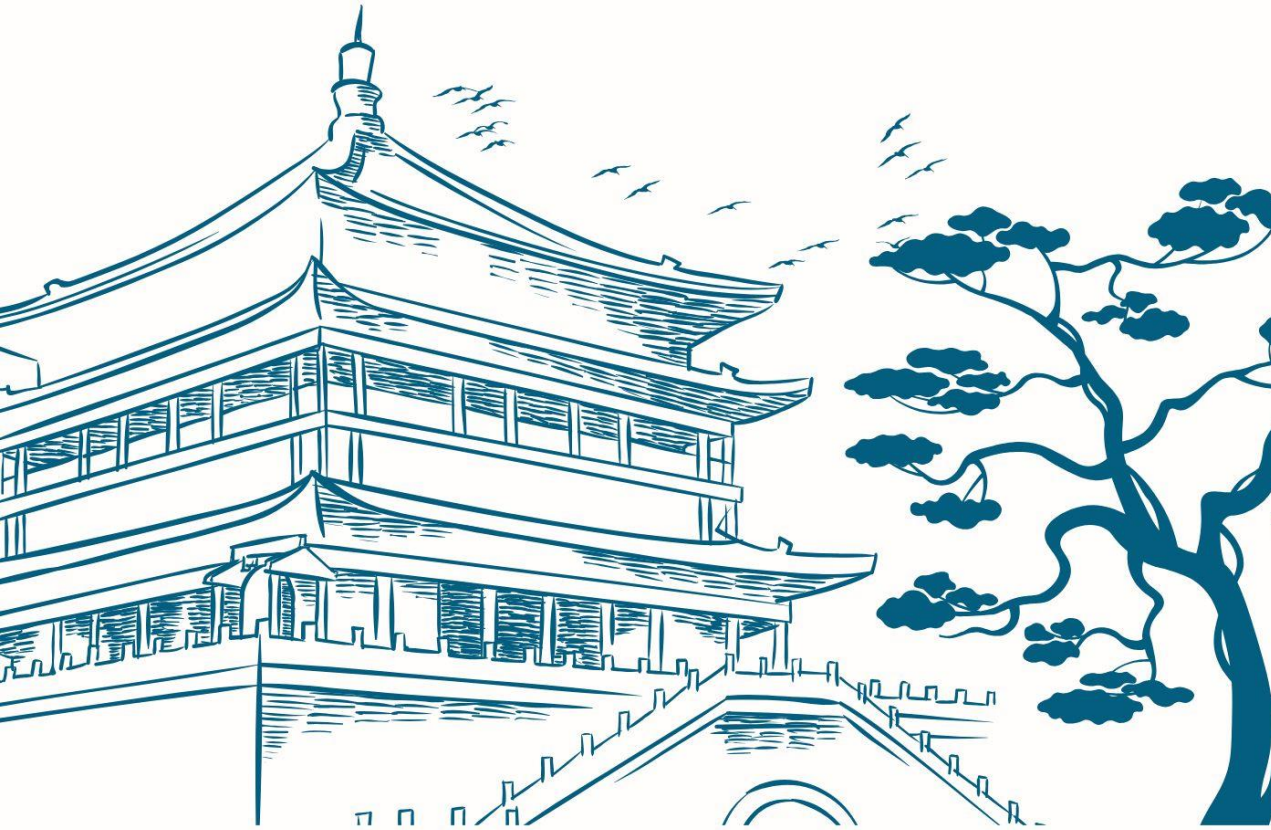
MISSIONE INTERNAZIONALE GIAPPONE – EXPO2025 OSAKA

DIPLOMAZIA DELLE PROFESSIONI PER UNA CRESCITA CONDIVISA

DOCUMENTO TECNICO



CONF PROFESSIONI
CONFEDERAZIONE ITALIANA LIBERE PROFESSIONI

CADIPROF

EBIPRO
ENTE BILATERALE NAZIONALE PER GLI STUDI PROFESSIONALI

beprof
Be smart

APRI INTERNATIONAL
GLOBAL GROWTH EXPERTS

FONDO PROFESSIONI

GESTIONE PROFESSIONISTI
EBIPRO

ITALIA
2025 年大阪・関西万博
EXPO 2025 OSAKA

Partners of Italy Expo2025 Osaka

Carissime Colleghe e Carissimi Colleghi,
Gentili Delegati e Partecipanti,

è con profondo orgoglio e responsabilità che vi rivolgo il mio saluto in occasione della **Missione Internazionale a Osaka**, nell'ambito di **Expo 2025**, un evento globale di straordinaria rilevanza strategica, destinato a segnare una tappa cruciale nel percorso di internazionalizzazione delle professioni italiane. Questa iniziativa rappresenta non soltanto un'occasione di visibilità internazionale, ma un vero e proprio **laboratorio di innovazione, scambio culturale e cooperazione professionale**, capace di valorizzare il ruolo delle libere professioni italiane come motore di sviluppo sostenibile e competitività globale.

La recente firma del **protocollo d'intesa** tra il Commissariato Generale per l'Italia a Expo Osaka 2025, Confprofessioni e APRI International segna un momento storico per le professioni intellettuali italiane. L'accordo riconosce la centralità dei professionisti italiani come **facilitatori di conoscenza, promotori di relazioni economico-culturali e interpreti di normative complesse**, in grado di tradurre competenze tecnico-scientifiche avanzate in soluzioni concrete e innovative nei diversi contesti economici e sociali. In una fase storica caratterizzata da un'accelerazione senza precedenti dei processi di globalizzazione, digitalizzazione e interconnessione normativa, la capacità dei nostri professionisti di operare come **ponti tra sistemi regolatori, modelli di business e culture diverse** costituisce un asset strategico imprescindibile per il successo internazionale delle imprese e delle istituzioni italiane.

Il **comitato scientifico** della delegazione è impegnato nello sviluppo di **progetti congiunti ad alto contenuto tecnologico e strategico**, focalizzati su settori di rilevanza globale:

- **Sanità digitale**, con particolare attenzione all'implementazione di sistemi di gestione intelligente dei dati clinici e amministrativi, piattaforme di telemedicina e strumenti di intelligenza artificiale applicata al miglioramento dell'efficienza e della qualità dei servizi sanitari;
- **Giustizia predittiva**, attraverso l'analisi avanzata di dati, algoritmi e modelli previsionali volti a rendere più efficiente e trasparente il sistema

giudiziario, riducendo tempi e costi dei procedimenti, nel rispetto dei principi di equità e tutela dei diritti fondamentali;

- **Smart cities**, sviluppando soluzioni integrate per la mobilità urbana, la gestione energetica, la pianificazione urbanistica digitale e la sostenibilità ambientale, con l'obiettivo di creare contesti urbani resilienti, inclusivi e tecnologicamente avanzati.

I liberi professionisti italiani costituiscono un autentico volano di conoscenza, innovazione e sviluppo nel contesto globale. La loro attività, che va ben oltre la semplice erogazione di servizi specialistici, assume un valore strategico nella diffusione di competenze avanzate, best practice e know-how tecnico-scientifico, favorendo il trasferimento di conoscenze tra settori, Paesi e sistemi economici differenti. In un mondo sempre più interconnesso e complesso, essi rappresentano il motore attraverso cui l'Italia esporta la propria eccellenza professionale, consolidando la reputazione del Paese come interlocutore affidabile, innovativo e tecnologicamente avanzato. Veri e propri architetti di progresso, i liberi professionisti sanno trasformare la conoscenza specialistica in valore condiviso, generando impatti concreti sulla crescita economica, sull'innovazione sociale e sulla sostenibilità ambientale, e mettendo così il sapere al servizio dello sviluppo dei sistemi locali e globali.

Nella sanità digitale, i professionisti contribuiscono all'implementazione di sistemi intelligenti per la gestione dei dati clinici, piattaforme di telemedicina e strumenti di intelligenza artificiale applicata, promuovendo standard di qualità elevati e soluzioni sostenibili, replicabili a livello internazionale. Nel settore della giustizia predittiva e della governance regolatoria, grazie all'analisi di dati, modelli predittivi e procedure normative avanzate, essi supportano l'efficienza e la trasparenza dei sistemi giudiziari, favorendo la condivisione di metodologie innovative tra contesti giuridici e istituzionali differenti. Nelle smart cities, i professionisti italiani guidano lo sviluppo urbano intelligente, con soluzioni integrate per mobilità sostenibile, gestione energetica, urbanistica digitale e infrastrutture resilienti, favorendo l'adozione di strategie e tecnologie replicabili anche all'estero. Inoltre, nel campo dell'internazionalizzazione e della cooperazione economica, i liberi professionisti operano come **interlocutori strategici**, facilitando lo scambio di competenze tra imprese italiane e partner

internazionali, contribuendo alla creazione di reti collaborative, joint venture e progetti di ricerca congiunti.

In questo quadro emerge con forza la figura dell'"**international professional**": un professionista capace di coniugare competenze tecnico-specialistiche, conoscenze normative e sensibilità interculturale, operando come **interfaccia tra istituzioni, aziende, università e centri di ricerca**. La valorizzazione di queste competenze rappresenta una leva fondamentale per favorire **cooperazione internazionale, trasferimento tecnologico, innovazione regolatoria e sostenibilità sociale**, elementi oggi imprescindibili per la competitività dei sistemi professionali italiani nel contesto globale.

Confprofessioni, quale organismo rappresentativo delle **professioni ordinistiche e non ordinistiche**, si pone come **hub di eccellenza e di network internazionale**, con l'obiettivo di rafforzare il dialogo e le collaborazioni con istituzioni, università, centri di ricerca e imprese italiane e giapponesi. Questa strategia mira a consolidare **reti collaborative capaci di generare valore economico, scientifico e sociale**, sostenendo la capacità delle professioni italiane di essere protagoniste attive nella definizione delle future regole del lavoro, dell'innovazione e della governance globale.

Desidero esprimere un particolare e sentito ringraziamento all'**Ambasciatore Mario Andrea Vattani**, Commissario Generale per Expo Osaka, per l'impegno, la visione strategica e la lungimiranza dimostrati nel valorizzare la partecipazione del mondo professionale italiano in questo progetto di portata internazionale. Un ringraziamento speciale va anche a **Luigi Alfredo Carunchio** e al nostro partner strategico **APRI International** per la condivisione della visione e il coordinamento operativo, fondamentali per la riuscita della missione.

Expo 2025 non rappresenta soltanto una vetrina di innovazione e conoscenza, ma uno spazio di confronto, scambio e costruzione di **alleanze durature** tra i sistemi professionali dei nostri Paesi. Il mio auspicio è che questa missione produca **progetti concreti, accordi di cooperazione internazionale, piattaforme di networking e nuove opportunità professionali**, confermando il valore strategico delle competenze italiane e la capacità delle nostre professioni di contribuire in

maniera significativa alla crescita economica, sociale e tecnologica dei contesti in cui operano.

Con questi intenti, auguro a tutte e a tutti un lavoro proficuo, ricco di spunti di innovazione, di collaborazione e di successo condiviso.

Marco Natali
Presidente di Confprofessioni

Confprofessioni

Presidente
Marco Natali

Vicepresidente
Andrea Dili

Segretario
Luigi Carunchio

Tesoriere
Ezio Maria Reggiani

Componenti della Giunta esecutiva
Salvo Barrano
Gioele Semprini Cesari
Paola Cogotti
Alessandro Dabbene
Paola Fiorillo
Maria Pungetti
Dominella Quagliata

CONFPROFESSIONI
Viale Pasteur, 65
00144 – Roma
Email: segreteria@confprofessioni.eu
Web: www.confprofessioni.eu

APRI International

Presidente
Luigi Alfredo Carunchio

CEO
Alessandro Cianfrone

Consiglio di Amministrazione
Valeria Giannotta
Nicoletta Grassi
Walter Cavrenghi
Claudio Lollobrigida
Salvo Barrano

Comitato Tecnnico Osaka Expo 2025

APRI International
Viale Pasteur, 65
00144 – Roma
Email: info@aprinternational.eu
Web: www.aprinternational.eu

MISSIONE INTERNAZIONALE GIAPPONE
EXPO2025 OSAKA

- DIPLOMAZIA DELLE PROFESSIONI PER UNA CRESCITA CONDIVISA –

DOCUMENTO TECNICO

INDICE

COME DIGITALIZZAZIONE, RETI E AI TRASFORMANO L'INTERNAZIONALIZZAZIONE 12

I. L'ITALIA 21

1.1 Forma di Governo 21

1.2 Il Parlamento 22

1.3 Il Governo 23

1.4 La Magistratura 24

1.5 Lingua e valuta 26

1.6 Contesto economico 27

1.6.1 Il quadro economico 27

1.6.2 La strategia economica 29

1.6.3 Lo scenario economico 31

1.6.4 La finanza pubblica 32

IL SISTEMA ITALIA L'impegno da parte del MAECI 36

II. STRUMENTI DEL SISTEMA ITALIA PER IL PIANO D'AZIONE 37

2.1 ICE - Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane (ITA-Agency) 37

2.2 Società Italiana per le Imprese e lo Sviluppo (SIMEST)..... 39

2.3 Sezione speciale per l'Assicurazione del Credito all'Esportazione (SACE) 40

2.4 Cassa Depositi e Prestiti (CDP) 41

III. CHI SIAMO 44

3.1 Confprofessioni: ruolo, storia e mandato istituzionale..... 44

3.2 APRI International per l'internazionalizzazione..... 45

3.3 Diplomazia Economica Internazionale..... 47

3.4 Advisory Board. Expertise Internazionale 48

IV. EXPO2025 OSAKA. 53

IL GIAPPONE COME PARTNER STRATEGICO 53

4.1. Il contesto economico e professionale giapponese..... 53

4.2 Opportunità per le professioni italiane nel quadro del Japan-Italy Action Plan 2024-2027..... 55

4.3 Expo 2025 Osaka come piattaforma di cooperazione istituzionale e professionale 56

4.4 Relazioni accademiche, istituzionali e di categoria 58

IV. I SETTORI CHIAVE DELLA COLLABORAZIONE ITALO-GIAPPONESE 61

4.1 Tecnologia e Innovazione 61

4.1.1. Transizione digitale e AI..... 61

4.1.2. ICT e trasferimento tecnologico 61

4.2 Sostenibilità ed Energia 63

4.2.1. Green economy e smart cities 63

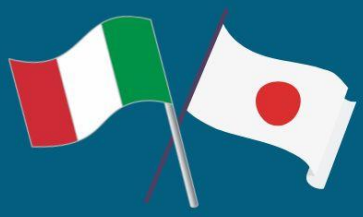
4.2.2. Pianificazione sostenibile e ruolo delle professioni 64

4.3 Salute e Life Sciences 64
4.3.1. Invecchiamento attivo e welfare professionale 64
4.3.2. Modelli di cura e collaborazione sanitaria 65
4.4 Agri-food e Turismo di qualità 66
4.4.1. Tracciabilità e branding 66
4.4.2. Turismo professionale e medicale 67

V. OPERATIVITÀ E PROSPETTIVE 69

5.1 Piano operativo: delegazioni, eventi B2B, logistica 70
5.2 Strumenti per l'export e la collaborazione bilaterale 71
5.3 Partnership accademiche e professionali 72
5.4 KPI e strumenti di monitoraggio 73

FONTI 75



PROGRAMMA TECNICO

EXPO2025 OSAKA

CONF PROFESSIONI
CONFEDERAZIONE ITALIANA LIBERE PROFESSIONI

CADIPROF

EBIPRO
ENTE BILATERALE NAZIONALE PER GLI STUDI PROFESSIONALI

beprof
Be smart

APRI INTERNATIONAL
GLOBAL GROWTH EXPERTS

Partners of Italy Expo2025 Osaka

FONDO PROFESSIONI

GESTIONE PROFESSIONISTI
EBIPRO

ITALIA
2025 年大阪・関西万博
EXPO 2025 OSAKA

COME DIGITALIZZAZIONE, RETI E AI TRASFORMANO L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

di Alessandra Granaroli – Alberto Perani

La digitalizzazione nel processo di internazionalizzazione di professionisti e imprese

L'economia italiana ha da sempre trovato nell'export una leva strategica. La forte diversificazione settoriale e la qualità delle produzioni hanno agevolato le aziende, che hanno potuto affermarsi sui principali mercati internazionali.

Oggi, tuttavia, lo scenario è cambiato: le tensioni geopolitiche e i dazi doganali hanno reso meno lineari le catene di fornitura globali, costringendo molte imprese – anche di piccola e media dimensione – a ripensare le proprie strategie di internazionalizzazione.

Negli ultimi anni si è assistito a una forte spinta alla digitalizzazione, che ha reso l'e-commerce un nuovo paradigma di crescita. Questa "rivoluzione" ha favorito soprattutto le PMI, consentendo loro di affacciarsi ai mercati esteri in modo più accessibile, flessibile e scalabile rispetto al passato.

Oggi, come precondizione per la conquista di nuovi mercati, diventa essenziale l'utilizzo delle tecnologie digitali, che – attraverso strumenti come CRM, funnel di vendita ottimizzati e piattaforme di marketing automation – supportano tutte le fasi di organizzazione e di produzione, rendendo le aziende più competitive.

Tuttavia, perché questi investimenti digitali generino valore, è fondamentale che siano accompagnati da un adeguamento dei processi fiscali e doganali. Le stesse normative IVA e doganali stanno diventando sempre più digitali – basti pensare alla fatturazione elettronica, all'e-reporting (Digital Reporting Requirements – DRR) e alla digitalizzazione delle dichiarazioni doganali – e, se correttamente

integrate nei flussi aziendali, possono trasformarsi da semplice obbligo di compliance a leve per semplificare e accelerare l'accesso ai mercati internazionali.

In questo scenario, anche il ruolo del commercialista è profondamente cambiato: non è più soltanto l'interprete delle regole fiscali e contabili, ma diventa parte attiva del processo di internazionalizzazione delle imprese.

Il commercialista di oggi non è più soltanto il professionista che verifica la correttezza degli adempimenti: diventa il coordinatore di un vero e proprio team multidisciplinare. Un team che include software house, esperti di sistemi gestionali, consulenti legali e doganali, figure di marketing e di logistica. Il suo ruolo è quello di "regista", capace di armonizzare competenze diverse e di tradurle in un percorso coerente di internazionalizzazione per l'impresa.

Questo compito di coordinamento non è del tutto nuovo: anche prima dell'avvento della digitalizzazione, il commercialista era il punto di riferimento per l'imprenditore. Oggi, però, il contesto è più complesso: occorre gestire dati in tempo reale, integrare piattaforme tecnologiche, garantire la compliance normativa e prevenire i rischi fiscali e doganali.

Un aspetto centrale del lavoro del commercialista è tradurre la normativa in procedure aziendali concrete. Le regole IVA e doganali, se ben utilizzate, possono semplificare i processi e migliorare la competitività dell'impresa. Si pensi, ad esempio, ai cosiddetti "quick fixes", che hanno reso più semplice e uniforme la gestione delle operazioni intracomunitarie – dalla prova del trasporto alla gestione delle operazioni a catena – riducendo il rischio di contestazioni. Anche la progressiva diffusione dell'e-CMR, la lettera di vettura elettronica, sta contribuendo a digitalizzare la prova delle spedizioni e a garantire maggiore tracciabilità dei flussi.

Oppure ai regimi OSS e IOSS, che permettono di gestire in modo centralizzato l'IVA sulle vendite B2C in tutta l'Unione Europea: il commercialista lavora insieme all'impresa per adattare i sistemi e i processi aziendali alle esigenze specifiche, traducendo la norma in un progetto operativo "messo a terra" nella realtà dell'impresa.

L'OSS rappresenta una normativa che potremmo definire "amica" delle imprese, perché semplifica gli adempimenti e consente di ottimizzare le scelte logistiche: il commercialista può aiutare l'imprenditore ad allocare le merci in Paesi strategici – competitivi in termini di costi e prossimità ai clienti – trasformandoli in veri e propri hub di distribuzione per il mercato europeo. Si aprono così scenari interessanti per le PMI, che possono strutturare la propria presenza all'estero in modo più efficiente e scalabile.

Anche sul fronte doganale, il lavoro del commercialista è diventato sempre più strategico. Non si limita a gestire le dichiarazioni telematiche e i certificati, ma supporta l'impresa nell'analisi dei flussi delle merci, nella verifica dell'esistenza di accordi di libero scambio per beneficiare di dazi ridotti o nulli, e nella scelta del regime doganale più adatto (ad esempio perfezionamento attivo, deposito doganale o regime 42). Queste decisioni incidono direttamente sui costi e sulla competitività dell'impresa, e richiedono una visione d'insieme che solo un approccio integrato può garantire.

In questo modo il commercialista non si limita a garantire la compliance, ma contribuisce in modo concreto alla pianificazione e all'efficienza dei processi, trasformando la fiscalità e le regole doganali in un vantaggio competitivo per l'impresa.

Questa trasformazione richiede competenze trasversali e una collaborazione costante con professionisti di altre aree. Per offrire alle imprese un servizio completo – che comprenda aspetti fiscali, legali, doganali e tecnologici – diventa quindi essenziale la creazione di reti di professionisti in grado di lavorare insieme in modo integrato.

L'impiego di reti digitali e piattaforme online consentono a professionisti ed imprese di:

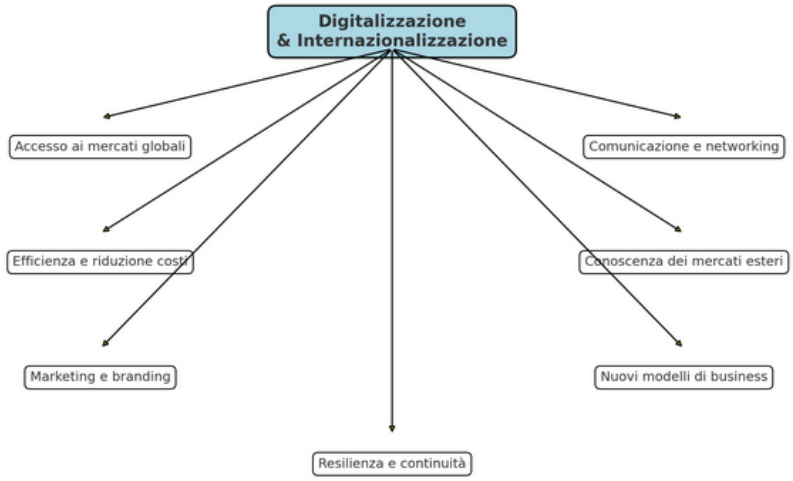
- stabilire connessioni rapide con partner e clienti internazionali;
- accedere a forum e community di settore per lo scambio di informazioni su regolamenti, dazi e logistica;

- utilizzare strumenti digitali per il monitoraggio dei mercati e l'individuazione di opportunità.

L'automatizzazione dei processi (CRM, ERP, supply chain digitalizzata) semplifica la gestione delle operazioni internazionali.

Attraverso big data e strumenti di analisi digitale è possibile raccogliere informazioni sui trend di consumo, i comportamenti dei clienti e la concorrenza nei diversi Paesi in modo che si possono adattare più facilmente i propri prodotti e strategie al contesto locale. La digitalizzazione favorisce la nascita di modelli basati su piattaforme, servizi in cloud e soluzioni SaaS, facilmente scalabili in contesti internazionali. I professionisti possono proporre servizi digitali (formazione online, consulenze virtuali, prodotti digitali) che non necessitano di confini.
Di seguito una mappa concettuale che, in forma schematica, riassume l'importanza della digitalizzazione nel processo di internazionalizzazione di professionisti e imprese

Il valore della rete: il ruolo strategico del networking nel processo di



internazionalizzazione di professionisti e imprese

In questo contesto globale, segnato da rapidi cambiamenti tecnologici, dalla complessità delle sfide e da una crescente interconnessione, la creazione di reti professionali e la digitalizzazione – potenziate dall'intelligenza artificiale (IA) – assumono un ruolo centrale.

Questi strumenti facilitano la costruzione di partnership strategiche, l'accesso a informazioni normative e commerciali aggiornate e ottimizzare la gestione dei processi logistici e doganali rafforzando la capacità delle imprese che, in un'economia globale contemporanea, sono chiamate a competere non solo a livello nazionale, ma anche internazionale.

La crescente complessità e imprevedibilità dei mercati richiede figure capaci di affrontare l'incertezza con competenza e visione. Professionisti e imprenditori incarnano oggi innovazione, resilienza e progresso, guidando trasformazioni economiche e sociali e trasformando le sfide in straordinarie opportunità di sviluppo.

L'internazionalizzazione si configura come una leva strategica essenziale per l'espansione dei mercati, la diversificazione del rischio e l'incremento del fatturato. In tale contesto, il contributo dei professionisti risulta decisivo, in particolare nella creazione di reti qualificate e nell'adozione di processi digitalizzati.

"Fare rete" oggi non significa soltanto aumentare i propri contatti o costruire un'infrastruttura digitale. È una capacità dinamica: mettere insieme risorse e competenze per raggiungere obiettivi comuni, condividere informazioni ed esperienze, sviluppare e mantenere relazioni significative. Significa valorizzare le differenze, trasformare la diversità di prospettive in ricchezza collettiva e generare fiducia attraverso legami duraturi basati su coerenza, affidabilità e rispetto reciproco.

La rete professionale si configura non come una mera somma di rapporti individuali, ma come un ecosistema vivo, dinamico, interconnesso in cui ciascun nodo contribuisce al rafforzamento dell'intera struttura. Il suo nucleo risiede nella transizione da una logica individualistica a una dimensione collaborativa e comunitaria, centrata sul "noi".

Tale spostamento di paradigma consente alla rete di superare barriere geografiche e disciplinari, assumendo un ruolo strategico nella crescita personale, professionale e collettiva. Ci costringe a confrontarci con la complessità: i problemi che affrontiamo non sono più risolvibili da una sola competenza, ma richiedono la collaborazione di saperi diversi.

Partecipare attivamente a una rete professionale significa rafforzare la propria autorevolezza e visibilità. Una presenza costante e significativa consente di distinguersi e di essere riconosciuti come professionisti competenti e affidabili.

In un contesto globale, "fare rete" significa costruire relazioni solide e significative con partner commerciali, istituzioni e consulenti, capaci di accompagnare l'impresa nel suo percorso di crescita, espansione e internazionalizzazione, consentendo di:

- **mitigare i rischi** legati all'ingresso in nuovi mercati, grazie al supporto di distributori, agenti, fornitori e clienti esteri che facilitano la distribuzione dei prodotti;
- **beneficiare di un accesso privilegiato** a informazioni normative e fiscali aggiornate, messe a disposizione da istituzioni e camere di commercio, nonché di accordi internazionali che riducono o eliminano costi doganali;
- **individuare nuove opportunità** di joint venture e partnership, con il supporto di professionisti qualificati in ambito giuridico, logistico e fiscale, capaci di prevenire criticità e sanzioni.

In tale quadro, la rete assume la funzione di **strumento abilitante**, capace di ridurre le barriere geografiche e di migliorare la capacità di adattamento ai mutamenti del mercato globale.

L'intelligenza artificiale: l'alleato strategico per competere nel mondo

L'intelligenza artificiale (IA) è ormai un fattore strategico per potenziare le reti professionali e la digitalizzazione.

L'IA non è soltanto una tecnologia, ma uno strumento che già oggi condiziona il modo in cui costruiamo e viviamo le nostre reti. Pensiamo a come i social professionali ci suggeriscono connessioni mirate, a come i sistemi di

raccomandazione selezionano contenuti in base ai nostri interessi, o ancora a come gli assistenti virtuali ci aiutano a gestire la mole enorme di informazioni.

Grazie a sistemi intelligenti e algoritmi avanzati, l'IA consente di:

- **selezionare informazioni rilevanti** filtrando dati e contenuti per concentrare l'attenzione solo su ciò che conta davvero;
- **suggerire connessioni e opportunità** attraverso piattaforme professionali e community online, individuando partner, progetti e percorsi di crescita;
- **automatizzare attività ripetitive**, liberando tempo per compiti a maggiore valore aggiunto grazie a chatbot e assistenti virtuali;
- **identificare trend emergenti e bisogni di mercato**, grazie ad analisi predittive che aiutano a prendere decisioni strategiche più informate.

L'IA, se utilizzata consapevolmente, **non sostituisce le relazioni umane**, ma le amplifica, rendendole più mirate ed efficaci. Tuttavia, occorre prestare attenzione a possibili criticità: dipendenza dagli algoritmi, perdita della dimensione umana nei rapporti e gestione etica dei dati.

Proprio per evitare simili rischi in futuro, le reti professionali saranno **ibride**, integrate da strumenti intelligenti che aumentano la portata delle relazioni, ma fondate sempre sulla fiducia, sulla collaborazione e sullo scambio autentico tra persone. L'IA, quindi, diventa un **alleato strategico**, capace di supportare professionisti e imprese nel costruire legami più solidi, mirati e produttivi.

Il contributo è evidente: l'intelligenza artificiale ci aiuta a risparmiare tempo, a individuare opportunità, a leggere tendenze e bisogni emergenti. Ma attenzione: non dobbiamo cadere nell'illusione che la tecnologia possa sostituire le relazioni umane.

La vera forza di una rete rimane nella fiducia, nella collaborazione, nello scambio autentico tra persone. L'IA può potenziare queste relazioni, renderle più efficaci, ma non può creare al nostro posto la dimensione umana del legame.

In sintesi, **AI e digitalizzazione insieme costituiscono il motore dell'internazionalizzazione moderna**: mentre la digitalizzazione apre le porte ai mercati, l'AI rende più efficiente, strategico e personalizzato ogni passo nel processo di espansione globale.

Sta a noi, come professionisti, imparare a governarla, ad usarla in modo etico e consapevole, per costruire reti sempre più solide, inclusive e produttive.

Perché, in fondo, anche nel mondo digitale, la vera innovazione nasce sempre dalle persone.

I.

L'ITALIA

CONF PROFESSIONI
CONFEDERAZIONE ITALIANA LIBERE PROFESSIONI

CADIPROF

EBIPRO
ENTE BILATERALE NAZIONALE PER GLI STUDI PROFESSIONALI

beprof
Be smart

APRI INTERNATIONAL
GLOBAL GROWTH EXPERTS

Partners of Italy Expo2025 Osaka

FONDO PROFESSIONI

GESTIONE PROFESSIONISTI
EBIPRO

ITALIA
2025 年大阪・関西万博
EXPO 2025 OSAKA

I.
L'ITALIA

1.1 Forma di Governo

Lo Stato italiano adotta la forma di Repubblica parlamentare, secondo quanto sancito dalla Costituzione del 1948. Il principio cardine di questo assetto è la separazione dei poteri, che assicura equilibrio e controllo reciproco tra gli organi fondamentali dello Stato. Il potere legislativo è attribuito al Parlamento, organo rappresentativo della volontà popolare, eletto a suffragio universale e diretto. Esso è formato da due Camere – la Camera dei deputati e il Senato della Repubblica – che esercitano collettivamente la funzione legislativa e il controllo politico sull'esecutivo.

Il potere esecutivo è affidato al Governo, composto dal Presidente del Consiglio dei ministri e dai ministri. Il Governo ha il compito di attuare le leggi, dirigere la politica generale e amministrare lo Stato. La sua legittimazione deriva dal rapporto di fiducia con il Parlamento: senza la fiducia delle Camere, il Governo non può esercitare le proprie funzioni.

Il potere giudiziario è esercitato dalla Magistratura, che costituisce un ordine autonomo e indipendente da ogni altro potere, a garanzia dell'imparzialità della giustizia. I giudici sono soggetti soltanto alla legge e godono di particolari garanzie di autonomia e indipendenza, proprio per tutelare i cittadini da possibili abusi.

Sopra i tre poteri classici si colloca il Presidente della Repubblica, organo monocratico, imparziale e garante dell'unità nazionale. Eletto dal Parlamento in seduta comune, con la partecipazione dei delegati regionali, il Presidente svolge un ruolo di equilibrio e garanzia costituzionale: promulga le leggi, nomina il Presidente del Consiglio, rappresenta lo Stato all'estero e vigila sul corretto funzionamento delle istituzioni.

Infine, la Costituzione italiana – legge fondamentale e suprema – è la fonte che disciplina l'assetto istituzionale: nei primi dodici articoli sancisce i principi fondamentali; nella Parte Prima regola i diritti e doveri dei cittadini; nella Parte Seconda definisce l'ordinamento della Repubblica, dagli organi costituzionali agli enti locali, fino alle garanzie costituzionali.

1.2 Il Parlamento

Il Parlamento italiano rappresenta il cuore della democrazia repubblicana ed è l'organo costituzionale in cui si esprime la volontà politica del corpo elettorale. La Costituzione lo configura come un'assemblea bicamerale articolata in due rami distinti: la Camera dei deputati e il Senato della Repubblica. Il sistema adottato è detto di bicameralismo perfetto, poiché entrambe le Camere possiedono le stesse funzioni e gli stessi poteri: le leggi, per essere approvate, devono ottenere l'identico consenso da parte di entrambi i rami del Parlamento.

Le due Camere presentano, tuttavia, alcune differenze strutturali. La Camera dei deputati è composta da 400 membri, eletti a suffragio universale e diretto da tutti i cittadini che abbiano compiuto 18 anni. L'elettorato passivo, ossia il diritto a essere eletti, è riconosciuto a partire dai 25 anni. Il Senato della Repubblica, invece, è composto da 200 senatori elettivi, scelti da cittadini con almeno 18 anni, mentre per candidarsi occorre averne compiuti 40. A queste figure si aggiungono i senatori a vita, che comprendono gli ex Presidenti della Repubblica e fino a cinque cittadini nominati dal Capo dello Stato per altissimi meriti nel campo sociale, scientifico, artistico o letterario.

La funzione principale del Parlamento è quella legislativa, che si esercita tramite un procedimento complesso. Un disegno di legge può essere presentato dal Governo, da ciascun parlamentare, dal popolo (mediante iniziativa popolare), dai Consigli regionali e, in casi specifici, dal Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro (CNEL). Una volta depositato, il testo viene esaminato da una Commissione parlamentare competente per materia e successivamente discusso in aula. Affinché il disegno diventi legge, è necessaria l'approvazione di un testo identico da parte di entrambe le Camere, secondo il principio del bicameralismo paritario. Una volta approvata, la legge passa al Presidente della Repubblica per la promulgazione. Il Capo dello Stato, quale garante della Costituzione, può rinviare il testo alle Camere con messaggio motivato, qualora ravvisi vizi di forma o di sostanza. Tale potere, però, non equivale a un veto politico: se le Camere approvano nuovamente lo stesso testo, il Presidente è obbligato a promulgarlo. Dopo la promulgazione, la legge viene pubblicata nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica italiana, che costituisce lo strumento di conoscenza ufficiale delle norme. Trascorso, di norma, un periodo di vacatio legis di 15 giorni (salvo termini

diversi stabiliti dalla stessa legge), la norma entra in vigore ed è vincolante per tutti.
Oltre alla funzione legislativa, il Parlamento svolge compiti essenziali di indirizzo politico e di controllo sull'operato del Governo. Tale attività si realizza attraverso mozioni, interrogazioni, interpellanze e, soprattutto, con il voto di fiducia o sfiducia, che può determinare la nascita o la caduta di un esecutivo. Il Parlamento esercita inoltre la funzione di revisione costituzionale, approvando le leggi costituzionali secondo procedure aggravate che richiedono maggioranze qualificate e, in alcuni casi, referendum confermativo.
In sintesi, il Parlamento non è solo il luogo in cui si producono le leggi, ma anche il principale spazio di rappresentanza democratica, di confronto politico e di garanzia dell'equilibrio tra i poteri dello Stato.

1.3 Il Governo

Il Governo della Repubblica italiana è l'organo costituzionale cui la Costituzione attribuisce l'esercizio del potere esecutivo. Esso ha il compito di dirigere la politica generale del Paese, dare attuazione alle leggi approvate dal Parlamento e amministrare in modo concreto la vita dello Stato. Il Governo è composto dal Presidente del Consiglio dei ministri e dai ministri, che insieme formano il Consiglio dei Ministri, organo collegiale che assume le decisioni più rilevanti. Il Presidente del Consiglio viene nominato dal Presidente della Repubblica, il quale designa una personalità politica o tecnica in grado di ottenere la fiducia parlamentare; i ministri sono nominati anch'essi dal Capo dello Stato, su proposta del Presidente del Consiglio, e sono preposti ai singoli dicasteri, cioè ai vari settori della pubblica amministrazione.
Una volta formato, il Governo deve presentarsi entro dieci giorni alle due Camere per ottenere la cosiddetta fiducia parlamentare. Il rapporto fiduciario costituisce il fondamento della legittimazione dell'esecutivo: qualora una o entrambe le Camere approvino una mozione di sfiducia, oppure respingano provvedimenti fondamentali proposti dal Governo, quest'ultimo è tenuto a dimettersi. Ciò assicura che l'azione governativa resti sempre ancorata alla volontà del Parlamento, espressione diretta della sovranità popolare.
Il Governo esercita la funzione esecutiva attraverso l'indirizzo politico, l'attuazione delle leggi e il coordinamento dell'amministrazione pubblica. Stabilisce, inoltre, le

linee guida in materia di politica economica, finanziaria e sociale, rappresenta lo Stato italiano nei rapporti internazionali e partecipa alle istituzioni europee: in particolare, un suo rappresentante siede nel Consiglio dell'Unione europea, organo decisionale dell'UE.
Sul piano normativo, al Governo è attribuito il potere di emanare regolamenti, che costituiscono fonti del diritto di rango secondario. I regolamenti possono avere diverse funzioni: dare attuazione e integrazione alle leggi, disciplinare l'organizzazione delle pubbliche amministrazioni o regolare materie non riservate alla legge formale. In questo modo, l'esecutivo contribuisce in maniera significativa alla produzione normativa, pur restando subordinato al Parlamento.
In due ipotesi specifiche, previste espressamente dalla Costituzione, il Governo può esercitare direttamente funzioni di natura legislativa. La prima riguarda i decreti legislativi, adottati dal Governo su delega del Parlamento: attraverso una legge delega, le Camere stabiliscono principi, criteri e limiti entro cui l'esecutivo può legiferare, fissando anche i termini temporali e l'oggetto della delega. Questo strumento permette di affrontare materie complesse che richiedono competenze tecniche specifiche o una disciplina dettagliata.
La seconda ipotesi è rappresentata dai decreti-legge, emanati dal Governo in casi straordinari di necessità e urgenza. Si tratta di atti aventi immediata forza di legge, che devono però essere sottoposti al Parlamento per la conversione in legge entro sessanta giorni. In mancanza di conversione, i decreti perdono efficacia sin dall'inizio (ex tunc), anche se le Camere possono intervenire per regolare i rapporti giuridici sorti durante la loro vigenza provvisoria.
Il Governo si configura dunque come un organo dinamico, al centro della vita politica e amministrativa del Paese, chiamato a coniugare la responsabilità nei confronti del Parlamento con la necessità di agire in maniera tempestiva ed efficace nell'interesse generale.

1.4 La Magistratura

Il potere giudiziario nello Stato italiano è attribuito alla Magistratura, che rappresenta l'insieme degli organi preposti all'esercizio della funzione giurisdizionale. Essa opera in posizione di terzietà e imparzialità rispetto agli altri poteri dello Stato, a garanzia del principio della separazione dei poteri e della tutela dei diritti fondamentali dei cittadini. La giurisdizione consiste nel dirimere

le controversie, accertare la responsabilità penale e assicurare l'effettiva attuazione delle norme giuridiche, sempre nel rispetto della legge e della Costituzione.
La giurisdizione si articola in due grandi categorie: quella ordinaria e quella speciale. La giurisdizione ordinaria comprende la giustizia civile, che si occupa delle controversie tra privati (come contratti, proprietà, successioni, responsabilità civile), e la giustizia penale, volta ad accertare i reati e a irrogare le relative sanzioni. La giurisdizione speciale, invece, riguarda ambiti particolari: la giustizia amministrativa, affidata ai Tribunali Amministrativi Regionali (TAR) e al Consiglio di Stato, che giudica sulla legittimità degli atti della Pubblica Amministrazione; la giustizia contabile, esercitata dalla Corte dei Conti, competente in materia di responsabilità e gestione delle risorse pubbliche; infine, la giustizia militare, che giudica sui reati commessi dai membri delle Forze Armate in determinate circostanze.
Il sistema giudiziario italiano si fonda sul principio dei tre gradi di giudizio, che consente di impugnare le decisioni ritenute ingiuste o viziate. Si parte dal giudizio di primo grado, cui può seguire un appello dinanzi a un giudice di secondo grado, fino al ricorso in Cassazione, che non rivaluta il merito della vicenda ma garantisce l'uniforme interpretazione della legge. Questo meccanismo, pur garantendo un ampio diritto di difesa, deve conciliarsi con il principio della ragionevole durata del processo, sancito in Costituzione per assicurare un'effettiva giustizia.
La funzione giurisdizionale è esercitata dai magistrati ordinari, istituiti e regolati dall'ordinamento giudiziario. I magistrati si distinguono in giudicanti, che pronunciano le sentenze, e requirenti, ossia i pubblici ministeri, che hanno il compito di promuovere l'azione penale e sostenere l'accusa nei processi. Entrambe le categorie appartengono a un unico ordine, a testimonianza dell'unità della magistratura.
La Costituzione attribuisce particolare rilievo al principio del giusto processo, che si fonda su garanzie imprescindibili: la terzietà e l'imparzialità del giudice, il contraddittorio tra le parti in condizioni di parità e la pubblicità delle udienze, salvo eccezioni previste dalla legge. Questi principi hanno lo scopo di tutelare il cittadino contro possibili abusi e di assicurare che ogni decisione sia assunta in maniera equa e trasparente.

Per preservare l'autonomia e l'indipendenza della magistratura da condizionamenti esterni, la Costituzione ha istituito il Consiglio Superiore della Magistratura (CSM), organo di autogoverno della magistratura. Il CSM ha competenza esclusiva in materia di nomine, trasferimenti, promozioni e provvedimenti disciplinari dei magistrati, evitando che tali decisioni possano essere influenzate dal potere politico. È presieduto dal Presidente della Repubblica e ne fanno parte di diritto il Primo Presidente e il Procuratore generale della Corte di Cassazione, oltre a membri eletti in parte dai magistrati stessi (c.d. togati) e in parte dal Parlamento (c.d. laici).
In questo assetto, la Magistratura si configura come una garanzia essenziale dello Stato di diritto, assicurando che le leggi siano applicate correttamente e che i cittadini possano confidare in una giustizia imparziale, indipendente e conforme ai valori costituzionali.

1.5 Lingua e valuta

La lingua ufficiale della Repubblica italiana è l'italiano, riconosciuto dalla Costituzione come strumento fondamentale di identità nazionale e di coesione culturale. L'italiano, derivato dal latino volgare e consolidatosi nel corso dei secoli attraverso l'opera di grandi autori come Dante Alighieri, Francesco Petrarca e Giovanni Boccaccio, rappresenta oggi non solo il veicolo della comunicazione istituzionale e giuridica, ma anche il simbolo della tradizione letteraria e artistica del Paese. Pur essendo la lingua ufficiale, l'Italia tutela anche le minoranze linguistiche storiche, riconoscendo e valorizzando idiomi come il tedesco in Alto Adige, lo sloveno in Friuli-Venezia Giulia, il francese in Valle d'Aosta, oltre a lingue come il ladino, il sardo e il friulano, in un quadro che garantisce pluralismo e rispetto delle diversità culturali.
Per quanto riguarda la moneta, l'Italia ha vissuto un passaggio storico il 1° gennaio 2002, quando, insieme ad altri undici Stati membri dell'Unione europea, ha adottato l'euro in sostituzione della lira, moneta nazionale in vigore dal 1861, anno dell'unità d'Italia. L'introduzione dell'euro ha rappresentato un momento cruciale di integrazione europea: le nuove banconote e monete hanno progressivamente sostituito le valute nazionali, agevolando gli scambi commerciali, la mobilità dei cittadini e la stabilità economica dell'area.

Oggi l'euro è la moneta ufficiale di 20 dei 27 Paesi membri dell'UE, che insieme costituiscono la cosiddetta zona euro o area dell'euro. L'euro, gestito dalla Banca Centrale Europea (BCE) e dall'Eurosistema, non è solo un mezzo di pagamento, ma anche uno strumento di politica economica volto a garantire stabilità monetaria e a rafforzare l'unione economica e politica tra gli Stati aderenti. Per l'Italia, l'ingresso nell'eurozona ha significato una maggiore integrazione nei mercati internazionali e un contributo decisivo al processo di unificazione europea.

1.6 Contesto economico

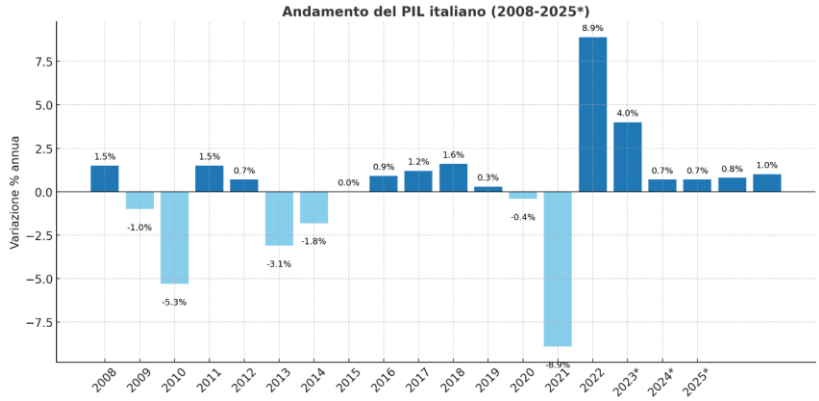
1.6.1 Il quadro economico

Dopo il forte rimbalzo registrato nel biennio successivo alla pandemia di Covid-19 (2021-2022), quando il PIL italiano aveva segnato tassi di crescita sostenuti, l'economia del Paese ha subito nel biennio 2023-2024 un marcato rallentamento. La crescita si è infatti stabilizzata su valori modesti, con un incremento del PIL pari a +0,7%, confermando la difficoltà di mantenere ritmi sostenuti in un contesto internazionale ancora fragile. Per il 2025 le previsioni restano prudenti: secondo il World Economic Outlook del Fondo Monetario Internazionale (gennaio 2025), l'Italia crescerà dello 0,7%, in linea con i risultati degli anni precedenti ma al di sotto della media dell'area euro, stimata attorno all'1%. Le stime del Governo italiano, riportate nel Piano Strutturale di Bilancio 2025-2029, risultano invece più ottimistiche e prevedono un'espansione dell'1,2%, delineando uno scenario di progressivo consolidamento.

L'analisi congiunturale mostra come il rallentamento sia stato influenzato da una crescita nulla nel secondo semestre 2024, dovuta in gran parte alla contrazione della produzione industriale. Il comparto manifatturiero ha registrato un calo del valore aggiunto, accompagnato da un peggioramento degli indici di fiducia: emblematico il dato dell'indice PMI industriale, sceso a 46,2, segnale di contrazione. Diversamente, il settore dei servizi ha mantenuto una dinamica positiva, sostenuta in particolare dal commercio e dalle attività finanziarie e assicurative.

Sul piano internazionale, la tendenza più significativa riguarda la dinamica dei prezzi. Dopo i picchi inflazionistici registrati nel 2022-2023, l'inflazione è in progressivo calo: dal 6,7% del 2023 al 5,8% del 2024, fino al 4,3% previsto nel 2025

a livello globale. Nell'area euro, e in particolare in Italia, l'inflazione è ormai rientrata stabilmente su valori vicini al target della Banca Centrale Europea, favorendo un graduale allentamento della politica monetaria. Nel corso del 2024 la BCE ha ridotto i tassi di interesse complessivamente dell'1,35%, e ulteriori tagli sono attesi nel 2025, creando condizioni più favorevoli per credito e investimenti.

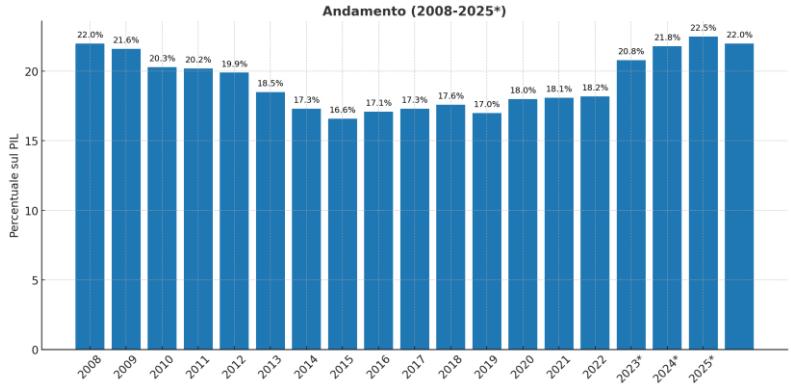


Un dato di rilievo riguarda il mercato del lavoro, che continua a mostrare una tenuta sorprendente. Nel 2024 si è registrato un incremento dell'occupazione, in particolare del lavoro dipendente a tempo indeterminato, con il tasso di occupazione salito al 62,3%, massimo storico. Contestualmente, il tasso di disoccupazione è sceso al 6,2%, il livello più basso dell'ultimo decennio. Restano tuttavia criticità strutturali, legate al mismatch tra domanda e offerta di lavoro, in parte connesse anche a fattori demografici.

I consumi delle famiglie, dopo la fase di contrazione reale dovuta all'inflazione, hanno mostrato nel 2024 un recupero del potere d'acquisto, sostenuto dal calo dei prezzi e da un aumento del reddito disponibile. Sul fronte delle imprese, invece, il quadro resta più complesso: il fatturato dei comparti industriali è in calo costante dal 2022 e permane un clima di incertezza, sebbene i servizi restino in espansione.

Gli investimenti hanno continuato a crescere nel 2024, trainati soprattutto dal settore delle costruzioni, agevolato dalle misure fiscali introdotte negli anni precedenti. Il livello degli investimenti ha raggiunto il 22,5% del PIL nel 2023,

rispetto al 17,3% del 2013. Tuttavia, la graduale riduzione delle agevolazioni, in particolare del Superbonus, ha rallentato il ritmo di crescita, pur mantenendo volumi ancora elevati.
Sul fronte esterno, il commercio internazionale dell'Italia ha mostrato segnali di debolezza, riflettendo il rallentamento del commercio mondiale e la crisi delle principali economie partner, in primis la Germania. Il saldo commerciale rimane positivo, ma in diminuzione rispetto agli anni precedenti.



In sintesi, l'economia italiana si trova in una fase di crescita moderata, con punti di forza rappresentati dal mercato del lavoro e dalla stabilità dei prezzi, ma anche con debolezze legate al settore industriale e all'andamento degli scambi internazionali. Le prospettive per il triennio 2025-2027 dipenderanno dalla capacità di rilanciare gli investimenti produttivi e dall'evoluzione del contesto europeo e globale.

1.6.2 La strategia economica

La politica economica rappresenta l'insieme delle strategie e degli interventi adottati dai governi e dalle istituzioni sovranazionali per orientare e sostenere l'andamento dell'economia, specialmente in momenti di crisi. Negli ultimi anni, l'Italia e l'Unione europea hanno dovuto fronteggiare sfide eccezionali: dapprima la pandemia da Covid-19, poi la crisi energetica e l'inflazione conseguente allo scoppio della guerra in Ucraina.

Nel 2020, per contrastare gli effetti devastanti della pandemia sul PIL e sull'occupazione, i governi e le banche centrali hanno varato politiche fortemente espansive. In Italia queste si sono tradotte in misure straordinarie di sostegno ai redditi delle famiglie, ai consumi e alla liquidità delle imprese. Parallelamente, la Banca Centrale Europea ha adottato una politica monetaria accomodante, mantenendo bassi i tassi di interesse e ampliando i programmi di acquisto di titoli, così da garantire stabilità ai mercati finanziari.
Con l'aggravarsi della crisi energetica e l'aumento dell'inflazione tra il 2021 e il 2022, i governi europei hanno predisposto nuovi interventi mirati ad attenuare l'impatto del caro-prezzi. In Italia ciò ha significato sussidi per famiglie e imprese, misure per calmierare i costi dell'energia e interventi fiscali volti a sostenere la domanda interna.
Sul piano europeo, il passo più significativo è stato il varo, nel 2020, del Next Generation EU (NGEU), un piano straordinario da 750 miliardi di euro volto a stimolare la ripresa economica attraverso investimenti comuni. Le risorse del NGEU si affiancano al bilancio pluriennale dell'Unione (2021-2027) e hanno rappresentato un cambio di paradigma nella governance economica europea, fondato su debito comune e solidarietà tra Stati membri.
L'Italia ha predisposto il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), approvato nel 2021 e finanziato in larga parte con fondi NGEU, per un totale di 235 miliardi di euro.
Il PNRR si articola in sei missioni strategiche:

- digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura;
- rivoluzione verde e transizione ecologica;
- infrastrutture per una mobilità sostenibile;
- istruzione e ricerca;
- inclusione e coesione sociale;
- salute.

Accanto agli investimenti, il PNRR prevede anche riforme strutturali fondamentali per modernizzare il Paese: dalla riforma della pubblica amministrazione a quella della giustizia, passando per la semplificazione normativa e il rafforzamento della concorrenza. Sono previste inoltre riforme di accompagnamento, come quella fiscale e il potenziamento del sistema di ammortizzatori sociali.
Nel 2022, con lo scoppio della guerra russo-ucraina e il conseguente shock energetico, l'Unione europea ha varato il programma REPowerEU, dotato di 300

miliardi di euro. Esso si fonda su tre obiettivi principali: promuovere il risparmio energetico, diversificare le fonti di approvvigionamento e incrementare la diffusione delle energie rinnovabili. Questo piano si inserisce nel quadro del Green Deal europeo, che già rappresentava il fulcro strategico del NGEU, e si propone di ridurre gradualmente la dipendenza dell'Europa dal gas russo, rafforzando al tempo stesso la transizione ecologica.
REPowerEU è concepito come capitolo aggiuntivo dei singoli PNRR nazionali e, seguendo la logica del Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza (RRF), si articola in specifici piani di investimento e riforme legislative coordinate a livello comunitario.
In conclusione, la politica economica recente dell'Italia e dell'Unione europea si caratterizza per l'uso combinato di investimenti straordinari e riforme strutturali, con l'obiettivo di trasformare le difficoltà degli ultimi anni in un'occasione di rinnovamento, rafforzando la resilienza del sistema produttivo e sociale e tracciando un percorso di sviluppo sostenibile e inclusivo.

1.6.3 Lo scenario economico

Le prospettive economiche dell'Italia per il 2025 sono oggetto di valutazioni differenziate da parte delle principali istituzioni nazionali e internazionali, che riflettono un quadro generale di incertezza. In sede di programmazione economica nell'autunno 2024, il Governo italiano ha fissato un obiettivo di crescita pari all'1,2%, partendo da una stima di crescita tendenziale dello 0,9%. Tale previsione si inserisce in una strategia volta a rafforzare la fiducia dei mercati e a sostenere la ripresa attraverso investimenti pubblici e privati, anche nell'ambito del PNRR.
Le stime più recenti, tuttavia, risultano più caute. L'Istat e l'Ufficio parlamentare di bilancio, organismi indipendenti che svolgono un ruolo di verifica e monitoraggio della sostenibilità delle politiche economiche, hanno ridimensionato la previsione di crescita per il 2025, attestandola intorno al +0,8%. Ancora più prudente il Fondo Monetario Internazionale (FMI), che nel suo *World Economic Outlook* indica una crescita dello 0,7%, in linea con l'andamento degli anni precedenti e leggermente inferiore alla media prevista per l'area euro.
A incidere su questo quadro di incertezza non sono solo i fattori interni legati al rallentamento industriale e alla necessità di consolidare i conti pubblici, ma

soprattutto le tensioni geopolitiche e i cambiamenti nello scenario internazionale. In particolare, la nuova politica commerciale degli Stati Uniti, caratterizzata da un inasprimento dei dazi e da misure protezionistiche, potrebbe avere impatti significativi sulle economie europee, fortemente dipendenti dall'export e dalle catene globali del valore.

In conclusione, le prospettive per il 2025 delineano uno scenario di crescita moderata, con margini di miglioramento legati alla capacità di rilanciare gli investimenti e di rafforzare il tessuto produttivo, ma anche con rischi concreti derivanti dall'instabilità geopolitica e dalle nuove dinamiche commerciali globali.

Tabella 1 - Previsioni di crescita del Fondo Monetario Internazionale

Paese	2024	2025	2026
United States	2.8	2.7	2.1
Euro Area	0.8	1.0	1.4
Germany	-0.2	-0.3	1.1
France	1.1	0.8	1.1
Italy	0.6	0.7	0.9
Spain	3.1	2.3	1.8
Japan	-0.2	1.1	0.8
United Kingdom	0.9	1.6	1.5
Canada	1.3	2.0	2.0

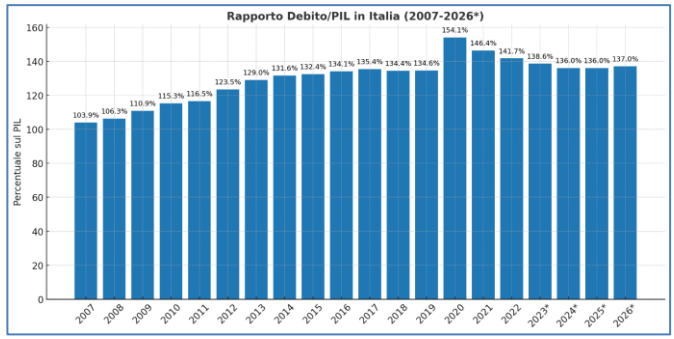
1.6.4 La finanza pubblica

La finanza pubblica costituisce uno degli ambiti centrali della programmazione economica, in quanto riflette la capacità dello Stato di sostenere le proprie spese, garantire servizi ai cittadini e, al contempo, mantenere equilibrio nei conti pubblici. L'evoluzione recente della finanza italiana è stata fortemente condizionata da eventi eccezionali come la pandemia di Covid-19 e la successiva crisi energetica.

Nel 2020, a fronte dell'emergenza sanitaria e delle misure straordinarie adottate per sostenere famiglie e imprese, i governi nazionali dell'Unione europea hanno potuto ricorrere a politiche fiscali fortemente espansive, rese possibili dalla sospensione temporanea delle regole del Fiscal Compact. L'Italia ha introdotto ingenti piani di spesa per la tutela dei redditi, la salvaguardia dell'occupazione e il sostegno alla liquidità del sistema produttivo. Queste misure, insieme agli effetti recessivi della pandemia, hanno determinato un rapido incremento del

debito pubblico, che ha raggiunto il 154,1% del PIL nel 2020, uno dei valori più elevati della sua storia recente.

Determinante, in questa fase, è stato il ruolo della Banca Centrale Europea (BCE), che ha varato un programma straordinario di acquisto di titoli di Stato e mantenuto i tassi di interesse reali in territorio negativo, consentendo così di contenere i costi di finanziamento del debito e di assicurare la stabilità dei mercati.



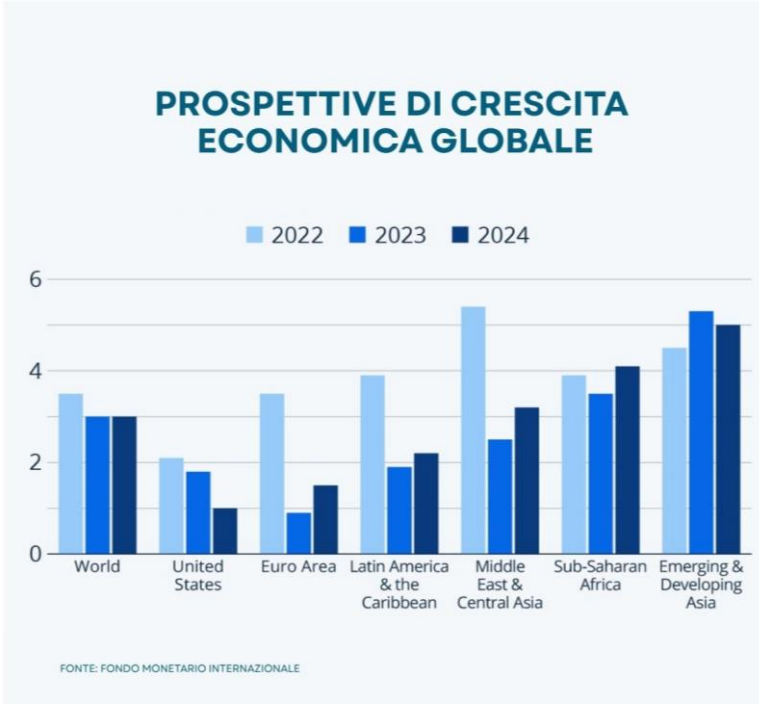
Negli anni successivi, tra il 2022 e il 2023, il rapporto debito/PIL ha iniziato a ridursi, grazie a una combinazione di fattori. Da un lato, l'elevata inflazione ha favorito un incremento nominale del PIL, alleggerendo il peso relativo del debito; dall'altro, il governo italiano ha perseguito politiche economiche improntate alla prudenza, evitando nuovi eccessivi scostamenti di bilancio. Per il 2024, le stime indicano un rapporto debito/PIL pari al 136%, cioè circa 2,4 punti percentuali al di sopra dei livelli pre-pandemia, ma comunque significativamente più basso rispetto al picco del 2020.

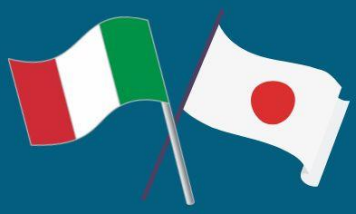
Per quanto riguarda la pressione fiscale, l'Italia nel 2024 registra un livello complessivo del 42,3% del PIL, in linea con i valori del periodo pre-Covid. Tale pressione è il risultato della somma di due componenti principali: la pressione tributaria, pari al 29,6%, e la pressione contributiva, che ammonta al 12,7%. Nel dettaglio, le imposte dirette (come l'IRPEF e l'IRES) incidono per il 15,4% del PIL, mentre le imposte indirette (in particolare l'IVA e le accise) contribuiscono per il 14,1%.

Questi dati mettono in luce una caratteristica strutturale del sistema fiscale italiano: una pressione fiscale relativamente elevata, necessaria a finanziare la spesa pubblica e a garantire il servizio del debito, che rimane fra i più consistenti

nell'Unione europea. Allo stesso tempo, si evidenzia la necessità di proseguire con riforme fiscali e di bilancio in grado di alleggerire il carico su famiglie e imprese e di stimolare la crescita economica senza compromettere la sostenibilità dei conti pubblici.

In sintesi, la finanza pubblica italiana mostra segnali di progressivo riequilibrio rispetto alla fase più critica della pandemia, ma rimane caratterizzata da sfide importanti: ridurre stabilmente il rapporto debito/PIL, migliorare l'efficienza della spesa pubblica e garantire un sistema tributario più equo e competitivo.





II.
IL SISTEMA ITALIA

CONF PROFESSIONI
CONFEDERAZIONE ITALIANA LIBERE PROFESSIONI

CADIPROF

EBIPRO
ENTE BILATERALE NAZIONALE PER GLI STUDI PROFESSIONALI

beprof
Be smart

APRI INTERNATIONAL
GLOBAL GROWTH EXPERTS

Partners of Italy Expo2025 Osaka

FONDO PROFESSIONI

GESTIONE PROFESSIONISTI
EBIPRO

ITALIA
2025 年大阪・関西万博
EXPO 2025 OSAKA

IL SISTEMA ITALIA

L'impegno da parte del MAECI

Come ha recentemente ricordato il Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, l'Italia è una potenza mondiale dell'export: nel 2024 ha raggiunto i **623,5 miliardi di euro di esportazioni**, pari al 40% del PIL, posizionandosi al **6° posto tra gli esportatori globali** e distinguendosi come la **prima economia europea per diversificazione merceologica**. Il Made in Italy, riconosciuto per qualità, innovazione e affidabilità, spazia dalla meccanica strumentale al farmaceutico, dal sistema moda all'agroalimentare, fino ai mezzi di trasporto. Il **Piano d'Azione per l'Export** recentemente varato dal Governo integra gli strumenti messi a disposizione dagli attori del Sistema Italia – **MAECI, ICE-Agenzia, SACE, SIMEST, Cassa Depositi e Prestiti** – con l'obiettivo di sostenere la crescita delle imprese e accelerarne l'internazionalizzazione nei mercati extra-UE a più alto potenziale. In tale strategia, l'**Asia-Pacifico rappresenta il fulcro**: con una crescita economica prevista al 4,4% nel 2025 e una domanda crescente di beni ad alto valore aggiunto, la regione è destinata a rafforzare ulteriormente il proprio ruolo nei flussi del commercio mondiale. All'interno di questa cornice, il Giappone si conferma partner prioritario e mercato di riferimento per le imprese italiane. La sua elevata specializzazione industriale, la domanda costante di prodotti premium e la tradizione di collaborazione bilaterale rendono Tokyo e Osaka hub strategici per la proiezione economica del nostro Paese. In particolare, la partecipazione italiana a **Expo Osaka 2025** rappresenta un'occasione unica per dare visibilità al Sistema Italia, rafforzare il dialogo istituzionale ed economico e consolidare le relazioni con un Paese che condivide con l'Italia valori di eccellenza, innovazione e apertura internazionale. La missione scientifica e imprenditoriale in Giappone si inserisce dunque nel percorso tracciato dal Piano d'Azione: un passaggio cruciale per valorizzare le filiere italiane, stimolare nuove partnership tecnologiche e industriali e sostenere la competitività delle nostre imprese in uno dei mercati più sofisticati e dinamici al mondo.

II.
STRUMENTI DEL SISTEMA ITALIA PER IL PIANO D'AZIONE

2.1 ICE - Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane (ITA-Agency)

La presenza coordinata dell'Italia attraverso padiglioni nazionali rappresenta un asse portante della strategia promozionale dell'ICE. Questi spazi collettivi permettono non solo di accompagnare nuove imprese nel loro percorso di apertura ai mercati esteri, ma anche di rafforzare il posizionamento di quelle già attive a livello internazionale. L'offerta copre l'intero spettro dei settori italiani, da quelli tradizionali alle filiere emergenti, valorizzando la varietà e l'eccellenza del Made in Italy. Gli allestimenti sono progettati per trasmettere un'immagine unitaria e riconoscibile, arricchiti da attività di comunicazione e da eventi collaterali che favoriscono la visibilità delle aziende e dei professionisti partecipanti. Nel 2024 sono stati realizzati 164 padiglioni nazionali nei Paesi inclusi nel Piano d'Azione per l'Export, con il coinvolgimento di oltre 4.000 imprese italiane. Nel 2025, a metà anno, risultano già 123 padiglioni programmati o avviati. L'invito di operatori esteri alle principali manifestazioni fieristiche italiane costituisce un moltiplicatore di opportunità per il sistema produttivo nazionale. Questa attività, rivolta a buyer, importatori, distributori, ma anche a progettisti, architetti, giornalisti e influencer, ha l'obiettivo di ampliare i contatti e favorire la creazione di reti commerciali e professionali. Accanto alle imprese, i liberi professionisti italiani – consulenti, esperti di internazionalizzazione, designer, tecnologi – trovano in questi programmi uno spazio per mettere a disposizione competenze trasversali, rafforzando l'offerta del Sistema Italia con servizi ad alto valore aggiunto. Nel 2024 sono stati realizzati 125 incoming da Paesi strategici, e l'attività è in crescita anche per l'anno in corso, con focus su mercati a forte potenziale. La collaborazione con le principali catene internazionali della distribuzione e con le piattaforme di e-commerce consente di ampliare in modo strategico la presenza del Made in Italy all'estero. Questi progetti, basati su accordi mirati, favoriscono l'inserimento di nuovi fornitori, il consolidamento di partnership già avviate e la promozione di prodotti autentici italiani. Alle imprese si affiancano i professionisti della comunicazione digitale, del marketing e della

formazione, che contribuiscono con competenze specialistiche a rendere più efficace la penetrazione nei mercati esteri. Le attività comprendono campagne pubblicitarie mirate, iniziative di formazione per gli operatori italiani e per i consumatori locali, nonché programmi di sensibilizzazione rivolti al personale di vendita. Un ulteriore strumento chiave dell'ICE sono i business forum e le missioni imprenditoriali, organizzati con taglio plurisettoriale o specifico per comparti e filiere. L'obiettivo è facilitare l'incontro tra i liberi professionisti e le imprese italiane con i principali interlocutori istituzionali e industriali dei Paesi ospitanti. I forum guidati da rappresentanti politici rafforzano i rapporti bilaterali, aprono spazi per la negoziazione di accordi e commesse e creano opportunità concrete per la vendita di beni e servizi, la subfornitura e il procurement locale. A questi momenti istituzionali si affiancano presentazioni tematiche, visite aziendali e programmi di incontri B2B.

Per sostenere le aziende in ogni fase del loro percorso di internazionalizzazione, l'ICE mette a disposizione un ampio Catalogo di Servizi. Le soluzioni si articolano in due aree principali:

- Servizi per Conoscere, dedicati alle imprese che muovono i primi passi nei mercati esteri;
- Servizi per Crescere, rivolti a chi desidera consolidare ed espandere la propria presenza internazionale.

Tra i servizi figurano ricerca di partner, analisi di mercato, test di prodotto, incontri d'affari, consulenza normativa e doganale, fino a un totale di circa 30 tipologie di intervento, gran parte dei quali offerti a titolo gratuito.
Nel solo 2024 sono stati erogati oltre 17.000 servizi di assistenza tramite gli Uffici ICE nei Paesi inclusi nel Piano d'Azione. La forza dell'ICE si fonda su una rete internazionale di 42 Uffici nei Paesi chiave del Piano d'Azione, con oltre 200 dipendenti tra personale di ruolo e trade analyst locali. Questa presenza capillare offre ai liberi professionisti un punto di riferimento stabile e radicato nei mercati di interesse.

2.2 Società Italiana per le Imprese e lo Sviluppo (SIMEST)

La SIMEST costituisce il braccio operativo del Sistema Italia dedicato al sostegno finanziario e strategico delle imprese italiane nei processi di internazionalizzazione, ponendosi come attore complementare e sinergico a SACE e CDP. Attraverso il fondo pubblico 394/81, SIMEST eroga strumenti di finanza agevolata sotto forma di finanziamenti a tasso ridotto, mirati a supportare progetti di sostenibilità, digitalizzazione, innovazione e crescita nei mercati esteri, con particolare attenzione alle geografie ritenute prioritarie dal Piano d'Azione per l'Export. L'intervento si estende anche alle imprese esportatrici energivore o impegnate in percorsi certificati di efficientamento energetico, alle quali viene offerta la possibilità di finanziare fino al 90% degli investimenti in rafforzamento patrimoniale e transizione ecologica, con una componente a fondo perduto fino al 20% ed esenzione dalle garanzie. Parallelamente, SIMEST opera attraverso investimenti partecipativi, acquisendo quote di minoranza in società estere controllate da imprese italiane, in operazioni di greenfield, brownfield e M&A, sostenute anche dal Fondo 295/73 che riconosce contributi in conto interessi sulle quote dell'impresa proponente. Dal 2025, l'operatività è stata ulteriormente ampliata con due fondi pubblici di equity, entrambi alimentati dal Fondo 394/81: il *Plafond Crescita PMI*, destinato al rafforzamento del capitale sociale di piccole e medie imprese e mid-cap attraverso co-investimenti con operatori di private equity, e il *Plafond Investimenti Infrastrutture*, dedicato a progetti internazionali di carattere infrastrutturale, in particolare nell'area della Penisola Arabica, con il coinvolgimento delle filiere produttive italiane. A sostegno delle esportazioni, SIMEST eroga inoltre contributi a fondo perduto per l'export credit, riducendo i costi finanziari a carico degli acquirenti esteri sia attraverso il Credito Acquirente, determinante per le grandi commesse strategiche, sia attraverso il Credito Fornitore, particolarmente rilevante per le PMI manifatturiere. L'impegno di SIMEST non si limita al sostegno finanziario: con l'apertura di presidi esteri in mercati strategici quali Serbia, Egitto, Vietnam, Brasile e Marocco, l'Istituzione assicura un affiancamento operativo e strategico che consente alle imprese italiane di inserirsi e consolidarsi in contesti ad alto potenziale. In questo quadro, un ruolo rilevante è svolto anche dai liberi professionisti italiani – consulenti finanziari, esperti legali e fiscali, ingegneri, architetti, specialisti di sostenibilità e innovazione – che, integrandosi con gli strumenti messi a disposizione da SIMEST,

forniscono le competenze necessarie a tradurre le opportunità in risultati concreti, accompagnando le imprese nella strutturazione dei progetti, nella valutazione dei rischi e nella gestione dei rapporti con i partner locali. L'azione congiunta di SIMEST con CDP e SACE rafforza così la capacità del Sistema Italia di offrire un sostegno integrato alle imprese e ai professionisti, garantendo condizioni competitive e un approccio sistemico alle sfide dell'internazionalizzazione.

2.3 Sezione speciale per l'Assicurazione del Credito all'Esportazione (SACE)

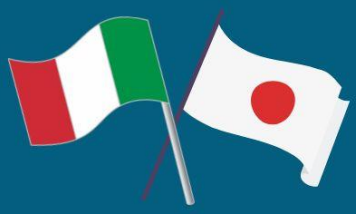
SACE è l'attore del Sistema Italia specializzato nella gestione dei rischi legati all'export e all'internazionalizzazione, operando attraverso una gamma di strumenti assicurativi e di garanzia che consentono alle imprese italiane di affrontare con maggiore sicurezza i mercati esteri. Nel campo dell'export credit, SACE interviene assicurando le transazioni commerciali e i finanziamenti connessi a commesse internazionali: dal Credito Fornitore, che tutela le imprese italiane contro il rischio di mancato pagamento per dilazioni pari o superiori a 24 mesi e facilita la cessione pro-soluto dei crediti alle banche, al Credito Acquirente, che copre i finanziamenti erogati dagli istituti di credito ai clienti esteri coinvolti in contratti con esportatori italiani, fino alla Polizza Conferme Credito Documentario, che protegge le banche italiane dal rischio di inadempienza da parte degli istituti esteri nelle operazioni di conferma di crediti documentari. In parallelo, SACE sostiene i percorsi di internazionalizzazione delle imprese italiane attraverso garanzie su finanziamenti, emissioni obbligazionarie e strumenti di debito connessi a investimenti all'estero. Tra gli strumenti innovativi si distingue la Push Strategy, che rafforza la presenza italiana sui mercati internazionali incentivando l'utilizzo di fornitori italiani da parte di grandi buyer globali, creando un ponte diretto con le PMI e favorendo operazioni di business matching. A ciò si affiancano la Garanzia Growth e per l'Internazionalizzazione, che assiste le imprese nei processi di espansione estera e negli investimenti in capacità produttiva, infrastrutture, sostenibilità e innovazione, e la bondistica internazionale, sotto forma di cauzioni che assicurano la corretta esecuzione di opere e commesse, la qualità dei lavori e la restituzione degli anticipi contrattuali. SACE offre inoltre coperture di Political Risk Insurance, proteggendo gli investimenti in capitale ed equity nei Paesi caratterizzati da instabilità geopolitica, tutelando così le imprese italiane da rischi legati a nazionalizzazioni, conflitti civili o misure restrittive. In questo contesto, l'intervento di SACE non riguarda soltanto le grandi aziende, ma

anche le PMI e i liberi professionisti che operano come consulenti legali, esperti di risk management, analisti finanziari, ingegneri e project manager: figure indispensabili per strutturare le operazioni, assicurare la conformità normativa e gestire la complessità dei mercati di destinazione. L'integrazione delle competenze professionali con gli strumenti assicurativi e finanziari di SACE amplia così la capacità del Sistema Italia di presidiare i mercati esteri, rafforzando la competitività delle imprese italiane e promuovendo la loro resilienza in contesti globali complessi e ad alto rischio

2.4 Cassa Depositi e Prestiti (CDP)

La Cassa Depositi e Prestiti (CDP) si configura come un pilastro del Sistema Italia nella promozione dell'internazionalizzazione, attraverso strumenti finanziari e piattaforme di sostegno capaci di accompagnare imprese e professionisti nei mercati globali. L'operatività di CDP si articola lungo più direttrici complementari. In primo luogo, con il credito all'acquirente estero, CDP offre a governi, banche e imprese internazionali finanziamenti a medio-lungo termine per l'acquisto di beni e servizi italiani, rafforzando la competitività dell'offerta nazionale e creando pool finanziari strategici insieme al sistema bancario. Questi strumenti, resi ancora più efficaci dall'intervento congiunto di SACE e SIMEST, permettono agli acquirenti di accedere a condizioni agevolate in termini di tassi e durata, aumentando l'attrattività delle imprese italiane. Parallelamente, CDP sostiene le medie e grandi imprese italiane e le loro controllate estere con finanziamenti diretti per progetti di crescita internazionale, inclusi investimenti, acquisizioni e piani di espansione, adattando le soluzioni alle specifiche necessità e alla solidità finanziaria delle controparti. Un ulteriore ambito di intervento riguarda il finanziamento di progetti sostenibili nei Paesi emergenti e in via di sviluppo, dove CDP opera come istituzione finanziaria per la cooperazione allo sviluppo, con l'obiettivo di massimizzare l'impatto sociale, economico e ambientale delle iniziative, spesso in collaborazione con altri investitori e istituzioni multilaterali. A completamento di questi strumenti, la Piattaforma di Business Matching consente alle imprese italiane di entrare in contatto con potenziali partner in 19 Paesi strategici, tra cui Giappone, Cina, India e Stati Uniti, e di espandere progressivamente la propria rete commerciale. In questo quadro, anche i liberi professionisti italiani – consulenti legali e fiscali, esperti finanziari, ingegneri, architetti, project manager

– assumono un ruolo rilevante, in quanto portatori di competenze specialistiche indispensabili per strutturare progetti di internazionalizzazione, valutare rischi, assicurare la conformità normativa e favorire la gestione operativa delle partnership. L'integrazione delle competenze professionali con gli strumenti finanziari di CDP rafforza dunque l'azione del Sistema Italia, rendendola più capillare, inclusiva e capace di generare valore aggiunto nei mercati internazionali ad alto potenziale.



III.
CHI SIAMO

CONF PROFESSIONI
CONFEDERAZIONE ITALIANA LIBERE PROFESSIONI

CADIPROF

EBIPRO
ENTE BILATERALE NAZIONALE PER GLI STUDI PROFESSIONALI

beprof
Be smart

APRI INTERNATIONAL
GLOBAL GROWTH EXPERTS

Partners of Italy Expo2025 Osaka

FONDO PROFESSIONI

GESTIONE PROFESSIONISTI
EBIPRO

ITALIA
2025 年大阪・関西万博
EXPO 2025 OSAKA

III.
CHI SIAMO

3.1 Confprofessioni: ruolo, storia e mandato istituzionale

Confprofessioni rappresenta oggi la principale Confederazione intersettoriale delle libere professioni in Italia, nonché uno dei riferimenti più autorevoli del sistema economico e sociale nazionale. Fondata negli anni Sessanta in un momento di profonda trasformazione del tessuto produttivo e normativo italiano, la Confederazione nasce con una missione chiara: garantire una voce unitaria e competente ai liberi professionisti, riconoscendone il ruolo strategico nello sviluppo del Paese. Nel 2001, con il riconoscimento ufficiale come parte sociale nazionale, Confprofessioni ha consolidato il proprio mandato istituzionale, ponendosi al centro del dialogo con Governo, Parlamento, Regioni e istituzioni dell'Unione Europea.

Il **mandato istituzionale** di Confprofessioni si fonda su un duplice asse. Da un lato, la **rappresentanza e tutela degli interessi collettivi** dei liberi professionisti italiani: il presidio contrattuale, la difesa delle condizioni di lavoro, la promozione di diritti e garanzie adeguati ai mutamenti del mercato. Dall'altro, la valorizzazione del capitale umano e intellettuale delle professioni come motore di innovazione, sostenibilità e competitività, in coerenza con gli obiettivi dell'Agenda 2030 e delle politiche europee di coesione. Questa duplice dimensione rende Confprofessioni non soltanto un sindacato di rappresentanza, ma un attore strategico di politica economica**.**

La struttura di Confprofessioni è **federativa e partecipata**. Riunisce ordini professionali, sindacati di categoria e associazioni di settore, mantenendo equilibrio tra autonomia disciplinare e coordinamento intersettoriale. Questo modello, fondato sulla sussidiarietà e sulla specializzazione, consente di interpretare con profondità la complessità del mondo professionale e, al tempo stesso, di offrire un'interlocuzione unitaria verso le istituzioni. Ogni branca del sapere tecnico, giuridico, economico o sanitario trova spazio in un sistema in cui la pluralità si traduce in forza collettiva e visione condivisa.

Nel corso della sua evoluzione, Confprofessioni ha saputo integrare la contrattazione collettiva e la diplomazia economica**,** ampliando il raggio della propria azione al contesto internazionale. L'attenzione verso la mobilità dei professionisti, la cooperazione con organismi multilaterali e la partecipazione a programmi europei e globali hanno trasformato la Confederazione in un ponte istituzionale tra Italia e mondo**.** Tale vocazione si è concretizzata in numerose

missioni e partnership, culminando oggi nell'impegno su **Expo Osaka 2025**.
In questa cornice, Confprofessioni non si limita a rappresentare gli interessi dei professionisti italiani all'estero, ma si propone come strumento operativo di diplomazia economica delle professioni, in sinergia con APRI International. La missione verso il Giappone costituisce parte di una strategia di lungo periodo volta a promuovere la presenza stabile delle professioni italiane nei mercati internazionali, favorendo lo scambio di competenze, la creazione di reti bilaterali e la costruzione di partnership istituzionali con ordini, camere di commercio e agenzie di sviluppo giapponesi.
In definitiva, Confprofessioni è oggi una infrastruttura nazionale di rappresentanza e innovazione, in grado di connettere le politiche pubbliche con la realtà quotidiana dei professionisti. La sua azione contribuisce a rafforzare la reputazione dell'Italia come Paese della competenza e della qualità, rendendo le libere professioni un pilastro del Sistema Italia nel dialogo economico e istituzionale globale.

3.2 APRI International per l'internazionalizzazione

APRI International nasce come strumento operativo strategico di Confprofessioni con l'obiettivo di rendere concreta e permanente l'azione di internazionalizzazione delle libere professioni italiane. APRI International assume il ruolo di catalizzatore istituzionale, facilitatore diplomatico e incubatore di reti globali tra professionisti, istituzioni e realtà economiche internazionali. Nella sua missione, APRI International accompagna liberi professionisti e associazioni del sistema Confprofessioni nel percorso verso mercati esteri, fornendo servizi specialistici di consulenza strategica, analisi di mercato, formazione internazionale, supporto nella gestione delle relazioni istituzionali e nella costruzione di partnership bilaterali. Il suo mandato è di **empowerment strategico**, finalizzato a radicare relazioni strutturate e reciprocamente vantaggiose per l'Italia e per i mercati partner.
APRI International opera grazie a una rete qualificata di interlocuzioni con il "Sistema Italia": enti pubblici come ICE, SIMEST, SACE, CDP, operatori finanziari internazionali e ambasciate straniere, oltre a camere di commercio e istituzioni estere. In questo modo, la società offre ai professionisti un accesso privilegiato a meccanismi di diplomazia economica che altrimenti sarebbero preclusi a operatori singoli.
Uno degli elementi che distingue APRI International è la capacità di inserirsi non come soggetto esterno, ma come braccio strategico interno del sistema delle professioni: integra dati macroeconomici, intelligence di mercato e l'eccellenza

tecnica e l'identità professionale italiana. Il modello operativo prevede un'attività sinergica con le
sigle associative del mondo professionale, affinché le missioni internazionali non siano eventi spot, ma nodi coerenti in una **roadmap pluriennale di diplomazia delle professioni**.

Attraverso APRI International, Confprofessioni non solo supporta il posizionamento internazionale dei propri associati, ma si proietta come attore autorevole nel campo della diplomazia economica: propone agende bilaterali, coordina missioni istituzionali, e getta le basi per spinte relazionali che condurranno alla futura presenza italiana nei grandi eventi globali, come l'Expo 2030 Riyadh. In sostanza, APRI International funge da "volano internazionale" per le professioni, traducendo il capitale reputazionale e tecnico dei singoli in progetti cooperativi a scala globale.
In questo contesto, la struttura di governance e operativa di APRI International si fonda su una rete di Senior Advisor, professionisti internazionalisti e referenti diplomatici, i quali contribuiscono a individuare priorità strategiche, paesi target, asset di eccellenza da valorizzare. Le missioni estere, i piani di penetrazione e gli accordi professionali derivano così da una visione strategica condivisa, in grado di massimizzare l'impatto internazionale delle libere professioni italiane.
APRI International si qualifica come **motore istituzionale e strategico** per l'Italia dei professionisti: un soggetto capace di connettere visione, relazioni e

competenza tecnica per promuovere una internazionalizzazione consapevole, sostenibile e permeata da diplomazia economica di alto profilo.

3.3 Diplomazia Economica Internazionale

Nel panorama contemporaneo delle relazioni internazionali, la diplomazia economica è divenuta un vettore decisivo di influenza, cooperazione e posizionamento strategico. In questo scenario, APRI International si afferma come un attore istituzionale innovativo, capace di proiettare all'estero il patrimonio di competenze delle libere professioni italiane. A differenza dei modelli tradizionali di internazionalizzazione, dominati da grandi imprese o organismi statali, l'approccio di APRI si fonda su un presupposto distintivo: il capitale professionale di una nazione – avvocati, architetti, consulenti, ingegneri, commercialisti, medici e specialisti della conoscenza – è un asset strategico della diplomazia internazionale, al pari dell'export industriale, della cultura e degli investimenti diretti. All'interno di questa missione, un ruolo costitutivo è svolto dall'Advisory Board di APRI International. Composto da Senior Advisors, professionisti internazionali ed esperti di policy, l'Advisory Board non rappresenta un mero organo consultivo, ma agisce come una vera e propria bussola strategica. È il meccanismo che consente di interpretare le dinamiche geopolitiche, anticipare i trend di trasformazione economica globale e tradurli in percorsi operativi a beneficio del sistema delle professioni italiane. I suoi membri incarnano un profilo ibrido – professionista, diplomatico e stratega – in grado di connettere l'expertise italiana con le esigenze delle istituzioni estere, delle organizzazioni multilaterali e dei partner economici.

Nella sua evoluzione più avanzata, **la diplomazia economica si configura come nuova architettura di influenza** e

sempre più come un processo di coproduzione di regole, standard e pratiche che governano gli scambi internazionali. In tale contesto, le libere professioni, attraverso APRI International, diventano architetti della convergenza regolatoria, della compliance transnazionale e dei meccanismi di governance che sorreggono l'economia globale. Collegando le competenze italiane a istituzioni internazionali, camere di commercio, agenzie di sviluppo e piattaforme multilaterali, APRI svolge il ruolo di ponte di credibilità istituzionale. Un ruolo tutt'altro che secondario: nei settori più avanzati – dalle scienze della vita alle energie rinnovabili, dalla manifattura intelligente alla governance digitale – la capacità di leggere, applicare e talvolta definire standard internazionali è la condizione necessaria per garantire il successo di investimenti e partenariati. In questo senso, i professionisti italiani, supportati da APRI, non si limitano a fornire servizi, ma diventano co-progettisti di regimi internazionali, contribuendo alla definizione di regole fondate su

sostenibilità, trasparenza e responsabilità sociale.
Elemento distintivo dell'approccio di APRI International è la sua integrazione con il Sistema Italia, ossia l'ecosistema nazionale per l'internazionalizzazione che comprende ambasciate, consolati, ICE, SIMEST, SACE, CDP, camere di commercio e altri attori istituzionali. Collocandosi al centro di questa rete, APRI garantisce ai professionisti italiani un accesso privilegiato ai meccanismi della diplomazia economica, tradizionalmente riservati ad attori governativi o grandi imprese.
Il cuore di questa architettura è l'Advisory Board, che opera come motore intellettuale e strategico. I suoi membri svolgono la funzione di policy shapers, osservatori privilegiati delle dinamiche economiche internazionali, dotati della capacità di anticipare i cambiamenti strutturali – dalle catene globali del valore alla regolazione finanziaria, digitale alla governance climatica – e di collocare le professioni italiane in modo proattivo all'interno di tali trasformazioni. Attraverso reti attive in Africa, Americhe, Medio Oriente e Asia, i Senior Advisors garantiscono accesso a piattaforme transnazionali di dialogo che superano la dimensione bilaterale. Grazie a queste reti, i professionisti italiani possono partecipare non solo a tavoli operativi, ma anche a contesti multilaterali ed europei in cui si definiscono le regole del futuro. Così, la voce delle libere professioni italiane non resta periferica, ma viene integrata nei processi decisionali globali.all'interno di tali trasformazioni. Attraverso reti attive in Africa, Americhe, Medio Oriente e Asia, i Senior Advisors garantiscono accesso a piattaforme transnazionali di dialogo che superano la dimensione bilaterale. Grazie a queste reti, i professionisti italiani possono partecipare non solo a tavoli operativi, ma anche a contesti multilaterali ed europei in cui si definiscono le regole del futuro. Così, la voce delle libere professioni italiane non resta periferica, ma viene integrata nei processi decisionali globali.

3.4 Advisory Board. Expertise Internazionale

All'interno della struttura, il ruolo dell'Advisory Board, composto da **Senior Advisors,** si configura come elemento cardine per l'orientamento strategico, la costruzione di relazioni di lungo periodo e l'indirizzo operativo delle attività di internazionalizzazione. L'Advisory Board professionale è composto da esperti e liberi professionisti internazionali in grado di coniugare competenze trasversali, esperienza diplomatica ed una visione sistemica dei mercati globali.
I Senior Advisors di Apri International incarnano la funzione di *policy shapers*: osservatori privilegiati delle dinamiche economiche internazionali, capaci di anticipare i trend di trasformazione industriale e geopolitica, e di tradurli in traiettorie operative per le professioni italiane. Una compagine di esperti attivi su

diverse aree geografiche, impegnati nel promuovere la professionalità e lo scambio di competenze a livello internazionale. La loro presenza assicura ai liberi professionisti che si affacciano ai mercati esteri non solo un bagaglio di expertise qualificata, ma anche l'accesso a quelle relazioni economiche e diplomatiche indispensabili per facilitare l'ingresso, consolidare la presenza e sviluppare attività sostenibili nei contesti globali. L'Advisory Board rappresenta un tassello coerente all'interno della roadmap pluriennale di diplomazia delle professioni, che parte dai tavoli europei e si estende oggi verso i grandi hub globali come Africa, Americhe, Medio Oriente e Asia.

Il contributo dei Senior Advisors si sviluppa su tre piani:

1. **Progetti Pilota** – Iniziative mirate in accordo con enti pubblici e professionisti esteri, supportate dai Senior Advisor, che coinvolgono settori strategici e strumenti di cooperazione, trasformando la visione in risultati concreti.
2. **Networking istituzionale** – Attivano canali di relazione con istituzioni sovranazionali, enti governativi, camere di commercio, banche multilaterali e grandi operatori economici, consentendo alle professioni italiane di accedere a circuiti tradizionalmente riservati a imprese di grande dimensione.
3. **Capacità di mediazione culturale** – Agiscono da interpreti delle differenze culturali e normative, valorizzando il principio del *glocal*, cioè l'integrazione tra le peculiarità locali e la prospettiva globale.

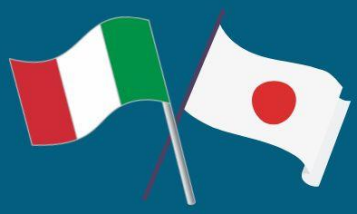
L'Advisory Board di APRI International costituisce l'infrastruttura strategica attraverso cui la Confederazione estende la propria azione diplomatica e operativa a scala globale. Esso riunisce Senior Advisor provenienti da oltre **30 Paesi**, rappresentativi di tutte le principali aree geo-economiche — **Europa, Americhe, Africa, Medio Oriente, Asia e Pacifico** — garantendo una copertura transnazionale coerente con la roadmap di internazionalizzazione di Confprofessioni.

Questo network, illustrato nella mappa *Our Global Footprint* e nel grafico *Advisor Board Worldwide*, non è una semplice distribuzione geografica: è un ecosistema di competenze multilivello. Ogni advisor è selezionato non solo per la propria esperienza tecnica, ma anche per la capacità di connettere sistemi istituzionali, mercati e comunità professionali. Il risultato è una rete di intelligenze che

traduce il linguaggio delle professioni in quello della cooperazione economica internazionale.

In termini di distribuzione, l'Europa mantiene il 23% della rappresentanza, fungendo da baricentro politico e normativo del sistema. Seguono l'Africa (18%) e il Medio Oriente–Nord Africa (15%), regioni dove APRI ha avviato progetti di

cooperazione professionale e programmi di capacity building. Le Americhe — Nord e Centro (13%) e Sud America (12%) — rappresentano poli emergenti di collaborazione interprofessionale, in cui la cultura italiana del lavoro autonomo incontra ecosistemi regolatori flessibili e in rapida evoluzione. L'Asia-Pacifico, con l'11%, e l'India (8%), completano la matrice globale, costituendo aree di sperimentazione avanzata su temi come digital compliance, energy transition e formazione tecnica.



IV.

EXPO2025 OSAKA

IL GIAPPONE COME PARTNER STRATEGICO

CONF PROFESSIONI
CONFEDERAZIONE ITALIANA LIBERE PROFESSIONI

CADIPROF

EBIPRO
ENTE BILATERALE NAZIONALE PER GLI STUDI PROFESSIONALI

beprof
Be smart

APRI INTERNATIONAL
GLOBAL GROWTH EXPERTS

Partners of Italy Expo2025 Osaka

FONDO PROFESSIONI

GESTIONE PROFESSIONISTI
EBIPRO

ITALIA
2025 年大阪・関西万博
EXPO 2025 OSAKA

IV.
EXPO2025 OSAKA.

IL GIAPPONE COME PARTNER STRATEGICO

4.1. Il contesto economico e professionale giapponese

Il Giappone rappresenta la terza economia mondiale in termini di Prodotto Interno Lordo, dopo Stati Uniti e Cina. Nonostante le difficoltà legate alla stagnazione demografica e all'invecchiamento della popolazione, il Paese continua a esercitare un ruolo di primo piano negli scenari economici internazionali, grazie a un tessuto industriale altamente innovativo e a una capacità di adattamento notevole. Il modello giapponese è spesso identificato come una combinazione unica di tradizione e modernità, in cui valori culturali profondamente radicati si intrecciano con una vocazione tecnologica avanzata.

Dal punto di vista macroeconomico, il Giappone ha conosciuto una lunga fase di crescita moderata, caratterizzata da bassi tassi di inflazione e da politiche monetarie estremamente espansive. La Bank of Japan ha mantenuto per anni un regime di tassi d'interesse prossimi allo zero, con l'obiettivo di stimolare gli investimenti e sostenere la domanda interna. Parallelamente, l'alto livello di debito pubblico rimane una delle principali sfide, sebbene questo sia in larga misura detenuto da investitori interni, circostanza che mitiga i rischi di instabilità.

L'economia giapponese si fonda su alcuni settori chiave: l'automotive, l'elettronica di consumo, la robotica, i semiconduttori, oltre a comparti tradizionali come la moda, il design e la gastronomia, che godono di riconoscimento globale.

Il mercato del lavoro giapponese presenta peculiarità significative rispetto agli standard occidentali. Storicamente dominato dal modello dell'impiego a vita, con rapporti di lungo periodo tra impresa e lavoratore, esso è oggi oggetto di trasformazioni che riflettono le nuove esigenze della competitività internazionale. Pur restando rilevante la stabilità dei contratti a tempo indeterminato, si registra un aumento progressivo di forme contrattuali flessibili, tra cui i contratti a tempo determinato e il lavoro part-time, soprattutto per giovani e donne. La partecipazione femminile al mercato del lavoro, infatti, è uno degli obiettivi perseguiti dalle recenti politiche pubbliche, con misure volte a conciliare vita

familiare e attività professionale. Allo stesso tempo, il governo promuove l'ingresso di lavoratori stranieri qualificati, in risposta al calo demografico e al bisogno crescente di forza lavoro in settori strategici come sanità, ICT e ingegneria.
La cultura professionale giapponese è fortemente influenzata da principi di disciplina, dedizione e rispetto della gerarchia. Le relazioni lavorative sono improntate a un forte senso di responsabilità collettiva e al raggiungimento dell'armonia all'interno del gruppo, piuttosto che all'affermazione individuale. Ciò si traduce in un sistema in cui la formazione continua, l'aggiornamento delle competenze e l'attenzione ai dettagli costituiscono fattori determinanti per la crescita professionale. Le imprese giapponesi investono molto nel training on the job e nella fidelizzazione del dipendente, pur mostrando una crescente apertura verso modelli più flessibili e meritocratici.
Un altro aspetto centrale riguarda la proprietà intellettuale, campo in cui il Giappone ha sviluppato una normativa solida e allineata agli standard internazionali. La protezione di brevetti, marchi e copyright è considerata prioritaria, in particolare nei settori ad alta intensità tecnologica e creativa. Ciò rende il mercato giapponese particolarmente interessante per le imprese straniere che operano nell'innovazione, nella moda e nell'intrattenimento.
Infine, il sistema fiscale giapponese si caratterizza per una tassazione progressiva sul reddito, con imposte locali e nazionali che gravano su individui e imprese. Tuttavia, grazie alla rete di convenzioni contro la doppia imposizione e alle agevolazioni previste per investitori esteri, il Paese si conferma un ambiente competitivo per gli operatori internazionali. A ciò si aggiunge l'adesione del Giappone ad accordi di libero scambio, tra cui l'Economic Partnership Agreement con l'Unione Europea, che ha ridotto sensibilmente dazi e barriere, ampliando le opportunità per le PMI europee.
In conclusione, il contesto economico e professionale giapponese è il risultato di un equilibrio tra sfide interne – demografiche, fiscali e occupazionali – e straordinarie potenzialità legate all'innovazione, alla qualità e all'apertura internazionale. Per gli operatori stranieri, conoscere queste dinamiche è essenziale per avviare relazioni proficue con un Paese che continua a rappresentare un punto di riferimento imprescindibile nello scenario globale.

4.2 Opportunità per le professioni italiane nel quadro del Japan–Italy Action Plan 2024–2027

Il Japan–Italy Action Plan 2024–2027 rappresenta una cornice strategica di cooperazione volta a rafforzare i rapporti tra Roma e Tokyo in numerosi ambiti, con l'obiettivo di promuovere una crescita congiunta e sostenibile. L'accordo offre prospettive significative per le professioni italiane, che possono inserirsi in settori chiave dell'economia e della società giapponese, valorizzando competenze e know-how riconosciuti a livello internazionale. Un primo ambito di grande interesse riguarda la transizione verde e l'energia rinnovabile. Il Giappone sta accelerando le proprie politiche di decarbonizzazione e di riduzione delle emissioni, con particolare attenzione all'idrogeno, alle tecnologie per l'efficienza energetica e alle smart grids. In questo contesto, i professionisti italiani specializzati in ingegneria ambientale, energie alternative, design urbano sostenibile e architettura ecocompatibile trovano un terreno fertile per proporre soluzioni innovative. L'esperienza italiana in materia di rigenerazione urbana e gestione del patrimonio storico in chiave sostenibile è un valore aggiunto che incontra l'interesse giapponese. Un secondo settore di rilevanza è quello della digitalizzazione e delle tecnologie avanzate. L'Action Plan pone l'accento sulla cooperazione nel campo dell'intelligenza artificiale, della robotica, della cybersecurity e dell'aerospazio. Le imprese e i professionisti italiani attivi in questi comparti possono offrire competenze specifiche in materia di automazione industriale, applicazioni AI per la manifattura e soluzioni di sicurezza informatica. La reputazione italiana nel campo della ricerca applicata, unita alla capacità di integrare creatività e tecnologia, costituisce un vantaggio competitivo per l'accesso al mercato giapponese. Il piano di cooperazione valorizza inoltre il settore della sanità e delle scienze della vita. L'invecchiamento della popolazione giapponese genera un fabbisogno crescente di servizi sanitari innovativi, dispositivi medici e soluzioni per l'assistenza agli anziani. Medici, biotecnologi, farmacologi e professionisti italiani nel campo della telemedicina e della ricerca clinica hanno quindi ampie possibilità di collaborazione. Particolare attenzione è rivolta anche al design di dispositivi medicali e protesi, un ambito in cui l'eccellenza manifatturiera italiana può integrarsi con le esigenze tecnologiche nipponiche. Il

design, la moda e l'agroalimentare restano pilastri tradizionali delle relazioni tra i due Paesi. Il Made in Italy continua a rappresentare un marchio di qualità e di prestigio, e l'Action Plan 2024–2027 incentiva iniziative congiunte di promozione, tutela della proprietà intellettuale e diffusione delle eccellenze italiane sul mercato giapponese. Architetti, stilisti, designer e professionisti del marketing culturale hanno qui l'opportunità di rafforzare collaborazioni già consolidate e di sviluppare nuovi progetti che uniscono estetica, funzionalità e innovazione. Un ulteriore spazio di crescita riguarda la cooperazione accademica e professionale. Lo scambio di studenti, ricercatori e docenti, insieme alla creazione di programmi congiunti di formazione, apre opportunità significative per università, centri di ricerca e professionisti dell'educazione. La diffusione della lingua e della cultura italiana in Giappone, così come l'interesse crescente per lo studio delle discipline umanistiche e artistiche, favorisce inoltre l'impiego di insegnanti e consulenti culturali. Dal punto di vista operativo, il quadro offerto dall'Action Plan è rafforzato dall'Economic Partnership Agreement (EPA) tra Unione Europea e Giappone, che ha ridotto dazi e barriere non tariffarie, facilitando l'ingresso di professionisti italiani nel mercato giapponese. Le convenzioni bilaterali in materia fiscale e previdenziale garantiscono inoltre una cornice di tutela che rende più agevole la mobilità dei lavoratori. In sintesi, il *Japan–Italy Action Plan 2024–2027* apre scenari concreti e promettenti per le professioni italiane, valorizzando i settori in cui l'Italia vanta un vantaggio comparato: sostenibilità, tecnologia, sanità, design e cultura. L'integrazione delle competenze italiane con le esigenze del mercato giapponese può tradursi in collaborazioni durature e in un rafforzamento del ruolo dell'Italia come partner strategico di Tokyo nel contesto globale.

4.3 Expo 2025 Osaka come piattaforma di cooperazione istituzionale e professionale

L'Expo 2025 Osaka, dedicata al tema *"Designing Future Society for Our Lives"*, rappresenta un'occasione di primaria importanza per la cooperazione tra istituzioni, imprese e professionisti di diversi Paesi. Per l'Italia, l'esposizione universale costituisce non soltanto una vetrina internazionale delle proprie

eccellenze, ma anche un laboratorio di relazioni istituzionali e professionali, capace di generare opportunità concrete in molteplici settori.
Dal punto di vista istituzionale, la partecipazione italiana a Expo 2025 si inserisce in un contesto di rafforzamento delle relazioni bilaterali con il Giappone, già consolidato attraverso il *Japan–Italy Action Plan 2024–2027*. L'evento consente di ampliare la diplomazia economica e culturale, rafforzando la collaborazione tra governi, enti territoriali e organizzazioni internazionali. Il Padiglione Italia sarà il fulcro della presenza nazionale, offrendo uno spazio di rappresentanza volto a promuovere il modello italiano di sostenibilità, innovazione e qualità della vita. Le istituzioni italiane avranno così la possibilità di presentare politiche e progetti orientati alla transizione ecologica, alla digitalizzazione e alla coesione sociale, dialogando con controparti pubbliche e private giapponesi.
Sul piano professionale, Expo 2025 si configura come una piattaforma di cooperazione transnazionale che favorisce l'incontro tra domanda e offerta di competenze. Architetti, urbanisti, ingegneri e designer italiani potranno contribuire attivamente alle discussioni sul futuro delle città, sullo sviluppo di infrastrutture sostenibili e sulla gestione delle risorse. Allo stesso modo, professionisti della salute, delle scienze della vita e della tecnologia digitale avranno l'opportunità di condividere esperienze e proporre soluzioni innovative a problemi globali, quali l'invecchiamento della popolazione, la sicurezza alimentare e l'impatto dei cambiamenti climatici. Un ruolo di rilievo spetta anche al settore culturale e creativo. Expo 2025 Osaka sarà una vetrina privilegiata per la moda, il design e l'agroalimentare italiani, campi nei quali il Paese vanta un riconoscimento internazionale consolidato. La tutela della proprietà intellettuale e la promozione del marchio Made in Italy saranno elementi centrali delle attività, creando nuove opportunità per stilisti, designer, chef, esperti di comunicazione e marketing. L'evento favorirà inoltre la costruzione di reti professionali a livello internazionale, grazie a iniziative di networking, workshop e programmi di scambio.
Dal punto di vista operativo, l'Expo fornirà alle piccole e medie imprese italiane l'occasione di accedere a mercati complessi come quello giapponese attraverso un contesto facilitato di visibilità e partnership. La collaborazione con enti locali giapponesi e con grandi aziende internazionali potrà generare contratti, accordi commerciali e joint ventures in settori strategici quali energia, ICT, biotecnologie e turismo. Infine, Expo 2025 Osaka non si limiterà a essere un evento espositivo,

ma costituirà un acceleratore di processi di cooperazione internazionale. La sua eredità potrà tradursi in progetti di lungo periodo che coinvolgeranno università, centri di ricerca e istituzioni culturali italiane e giapponesi. Per professionisti e istituzioni, la sfida sarà quella di trasformare la partecipazione in un investimento duraturo, capace di generare impatti concreti sul piano economico, sociale e culturale. In conclusione, Expo 2025 Osaka si presenta come una piattaforma privilegiata per rafforzare la presenza italiana in Asia e consolidare un dialogo istituzionale e professionale con il Giappone. L'evento offre un'occasione unica per promuovere la creatività, l'innovazione e la sostenibilità come valori condivisi, creando le basi per una cooperazione che vada ben oltre i sei mesi della manifestazione e che si proietti nel futuro delle relazioni bilaterali.

4.4 Relazioni accademiche, istituzionali e di categoria

Le relazioni accademiche, istituzionali e di categoria costituiscono un pilastro fondamentale per il consolidamento dei rapporti tra Italia e Giappone, contribuendo alla creazione di un ecosistema favorevole alla cooperazione bilaterale e allo sviluppo professionale. Queste dimensioni, pur distinte, risultano strettamente interconnesse e rappresentano canali privilegiati per la costruzione di partnership durature e per il trasferimento di conoscenze e competenze.

Sul piano accademico, le università e i centri di ricerca italiani e giapponesi intrattengono da anni rapporti consolidati, che spaziano dagli scambi di studenti e docenti ai programmi di ricerca congiunta. I settori di maggiore interesse includono le scienze della vita, l'ingegneria, le discipline umanistiche e artistiche, nonché la robotica e l'intelligenza artificiale. L'Italia porta in dote una tradizione umanistica e scientifica di lunga durata, mentre il Giappone si distingue per il suo dinamismo tecnologico e per la capacità di applicare la ricerca ai processi industriali. Le relazioni accademiche si sviluppano inoltre attraverso reti internazionali e consorzi che favoriscono la mobilità e l'internazionalizzazione degli studi. Un esempio significativo è la creazione di doppie lauree e programmi di dottorato congiunti, strumenti che permettono ai giovani di maturare competenze globali e di inserirsi più facilmente in contesti professionali internazionali.

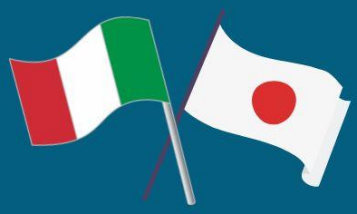
Le relazioni istituzionali svolgono un ruolo cruciale nel dare continuità e coerenza a tali iniziative. Le ambasciate, i consolati, gli istituti di cultura e le camere di

commercio sono attori essenziali per promuovere il dialogo bilaterale e facilitare la realizzazione di progetti congiunti. Attraverso missioni diplomatiche, forum economici e iniziative culturali, viene alimentato un flusso costante di confronto e collaborazione. In questo contesto, le istituzioni italiane e giapponesi non si limitano a favorire i rapporti commerciali, ma si pongono come facilitatori di un ecosistema integrato, in cui formazione, ricerca e impresa si rafforzano a vicenda. Un'attenzione particolare è rivolta alla promozione della sostenibilità, della digitalizzazione e della resilienza economica, temi che si collocano al centro delle agende politiche dei due Paesi.

Le relazioni di categoria, infine, rappresentano il livello operativo attraverso cui i professionisti e le imprese danno concretezza alla cooperazione bilaterale. Ordini professionali, associazioni di categoria e federazioni settoriali costituiscono strumenti privilegiati per creare reti, scambiare buone pratiche e difendere gli interessi dei rispettivi comparti. In particolare, settori come l'architettura, l'ingegneria, la medicina, il design e l'agroalimentare possono trarre grandi benefici dal confronto diretto tra colleghi italiani e giapponesi, promuovendo standard comuni e nuove opportunità di lavoro. L'organizzazione di fiere, workshop e missioni imprenditoriali congiunte consente di tradurre i principi di cooperazione in risultati concreti, favorendo l'accesso ai mercati e lo sviluppo di progetti condivisi.

È importante sottolineare che la sinergia tra relazioni accademiche, istituzionali e di categoria permette di costruire una filiera della cooperazione capace di generare valore aggiunto. Le università formano competenze; le istituzioni garantiscono il quadro normativo e diplomatico; le associazioni professionali traducono queste competenze in attività operative e in opportunità di mercato. Tale approccio integrato non solo favorisce l'internazionalizzazione delle professioni italiane in Giappone e viceversa, ma contribuisce anche alla crescita di una cultura condivisa fondata sul dialogo e sul rispetto reciproco.

In conclusione, le relazioni accademiche, istituzionali e di categoria costituiscono tre dimensioni complementari di una stessa strategia: quella di consolidare i legami tra Italia e Giappone attraverso formazione, cooperazione e professionalità. Rafforzare questi canali significa investire in un futuro di collaborazione stabile, innovativa e capace di affrontare congiuntamente le sfide globali.



IV.
I SETTORI CHIAVE DELLA COLLABORAZIONE ITALO-GIAPPONESE

CONF PROFESSIONI
CONFEDERAZIONE ITALIANA LIBERE PROFESSIONI

CADIPROF

EBIPRO
ENTE BILATERALE NAZIONALE PER GLI STUDI PROFESSIONALI

beprof
Be smart

APRI INTERNATIONAL
GLOBAL GROWTH EXPERTS

Partners of Italy Expo2025 Osaka

FONDO PROFESSIONI

GESTIONE PROFESSIONISTI
EBIPRO

ITALIA
2025 年大阪・関西万博
EXPO 2025 OSAKA

IV.
I SETTORI CHIAVE DELLA COLLABORAZIONE ITALO-GIAPPONESE

4.1 Tecnologia e Innovazione

4.1.1. Transizione digitale e AI

La tecnologia e l'innovazione costituiscono uno degli assi portanti della cooperazione tra Italia e Giappone, in quanto entrambi i Paesi riconoscono la necessità di rafforzare i propri sistemi produttivi attraverso la digitalizzazione e l'adozione di soluzioni ad alto contenuto tecnologico. Il Giappone, tradizionalmente all'avanguardia nella robotica, nell'elettronica e nella meccatronica, affronta oggi la sfida di integrare queste competenze in una strategia più ampia di transizione digitale. L'Italia, dal canto suo, si distingue per un approccio che combina creatività, design e capacità manifatturiera, trovando un punto d'incontro con la visione nipponica di una società tecnologicamente avanzata ma centrata sull'uomo.

La transizione digitale rappresenta il cuore di questa strategia comune. Il Giappone sta investendo in maniera significativa nel concetto di *Society 5.0*, una visione di società in cui le tecnologie digitali, dai big data all'Internet of Things, 4diventano strumenti per migliorare la qualità della vita, rispondere all'invecchiamento della popolazione e aumentare la competitività industriale. In questo quadro, l'intelligenza artificiale (AI) riveste un ruolo fondamentale: applicata alla medicina personalizzata, alla mobilità intelligente e ai processi produttivi, l'AI è destinata a ridisegnare profondamente il mercato del lavoro e le modalità di interazione sociale. L'Italia contribuisce a questo percorso con competenze specifiche nell'ambito del design dei sistemi digitali, dell'etica dell'AI e della formazione di nuove professionalità, promuovendo una visione europea basata sulla responsabilità e sulla tutela dei diritti.

4.1.2. ICT e trasferimento tecnologico

Il settore ICT (Information and Communication Technology) costituisce il principale strumento operativo della transizione digitale. Le imprese giapponesi

hanno una lunga tradizione nel campo delle telecomunicazioni e delle infrastrutture di rete, mentre l'Italia vanta una presenza consolidata di PMI altamente specializzate nello sviluppo software, nella sicurezza informatica e nelle soluzioni di *cloud computing*. L'incontro tra questi due mondi apre prospettive rilevanti per il trasferimento tecnologico, inteso come scambio di know-how, brevetti e competenze applicate. Attraverso partenariati pubblico-privati, università e centri di ricerca italiani e giapponesi possono collaborare per accelerare l'adozione di soluzioni innovative, riducendo i tempi di commercializzazione e garantendo standard elevati di qualità e sicurezza.

Il trasferimento tecnologico assume una dimensione strategica non solo per lo sviluppo industriale, ma anche per la sostenibilità e la resilienza delle economie. Progetti congiunti nell'ambito delle *smart cities*, della mobilità elettrica e della gestione intelligente delle risorse naturali rappresentano esempi concreti di come ICT e innovazione possano contribuire a un futuro più sostenibile. In questo contesto, professionisti italiani specializzati in ingegneria informatica, cybersecurity, data science e consulenza tecnologica hanno la possibilità di inserirsi in mercati altamente competitivi, offrendo soluzioni che integrano efficienza, sicurezza e usabilità.

Un ulteriore ambito di cooperazione riguarda le start-up e le imprese innovative, che trovano in Expo 2025 Osaka e nel *Japan–Italy Action Plan* piattaforme ideali per l'incontro con investitori e partner internazionali. Il Giappone, tradizionalmente orientato verso grandi conglomerati industriali, sta oggi mostrando un crescente interesse per l'ecosistema delle start-up, aprendo spazi significativi a collaborazioni con realtà italiane dinamiche e creative.

In conclusione, la cooperazione tra Italia e Giappone nel campo della tecnologia e dell'innovazione si fonda su un approccio integrato che unisce transizione digitale, AI, ICT e trasferimento tecnologico. Tale sinergia non solo rafforza la competitività dei due Paesi, ma contribuisce anche a delineare un modello di sviluppo sostenibile, inclusivo e orientato al futuro, in cui la tecnologia diventa uno strumento al servizio dell'uomo e della società.

4.2 Sostenibilità ed Energia

4.2.1. Green economy e smart cities

La sostenibilità e l'energia sono al centro delle strategie di sviluppo di Italia e Giappone, in risposta alle sfide globali poste dal cambiamento climatico, dall'urbanizzazione crescente e dal fabbisogno energetico di società avanzate. Entrambi i Paesi condividono l'obiettivo di costruire modelli di crescita compatibili con l'ambiente e capaci di garantire benessere diffuso, puntando sull'innovazione tecnologica e sulla collaborazione internazionale.

La green economy rappresenta l'orizzonte verso cui convergono le politiche pubbliche e le strategie industriali. Il Giappone, attraverso programmi come la "Green Growth Strategy", sta investendo in energie rinnovabili, in particolare idrogeno, solare ed eolico, con l'intento di ridurre la dipendenza da fonti fossili e di raggiungere la neutralità climatica entro il 2050. L'Italia, a sua volta, si caratterizza per un'esperienza consolidata nell'efficienza energetica, nelle energie rinnovabili e nella gestione del ciclo dei rifiuti, diventando un partner credibile e innovativo. In questo contesto, la cooperazione bilaterale si traduce in progetti comuni che favoriscono lo scambio di competenze, lo sviluppo di nuove tecnologie e l'apertura di mercati reciprocamente vantaggiosi.

Il concetto di smart city si pone come naturale prosecuzione della green economy. Le città del futuro devono essere spazi sostenibili, digitalizzati e inclusivi, capaci di ottimizzare il consumo delle risorse e migliorare la qualità della vita dei cittadini. Il Giappone, forte della propria tradizione di pianificazione urbana avanzata, sta sperimentando soluzioni innovative basate sull'integrazione tra intelligenza artificiale, Internet of Things e infrastrutture verdi. L'Italia, con il suo patrimonio storico-artistico e la complessità delle proprie realtà urbane, porta un contributo originale legato al restauro, alla rigenerazione urbana e alla valorizzazione del territorio. La sinergia tra i due Paesi permette di sviluppare modelli di smart city che coniugano modernità e tradizione, innovazione e rispetto per il contesto culturale.

4.2.2. Pianificazione sostenibile e ruolo delle professioni

Un ruolo determinante è svolto dalla pianificazione sostenibile, che richiede un approccio multidisciplinare in grado di integrare aspetti energetici, ambientali, sociali ed economici. Gli strumenti di pianificazione devono orientare lo sviluppo delle città e dei territori verso una maggiore resilienza ai cambiamenti climatici, promuovendo la mobilità sostenibile, l'efficienza degli edifici, la tutela del paesaggio e l'inclusione sociale. In questo ambito, le professioni tecniche e scientifiche giocano un ruolo essenziale: architetti, ingegneri, urbanisti, esperti ambientali e manager dell'energia sono chiamati a tradurre gli obiettivi di sostenibilità in progetti concreti e misurabili. La loro competenza è fondamentale per garantire standard di qualità elevati e per rendere praticabili le politiche pubbliche.

Non meno importante è il contributo delle professioni culturali ed economiche, che intervengono nel promuovere la consapevolezza sociale, la comunicazione dei progetti e l'attrattività dei territori. La pianificazione sostenibile non è solo una questione tecnica, ma un processo inclusivo che coinvolge cittadini, istituzioni e imprese. In questo senso, Expo 2025 Osaka e il *Japan–Italy Action Plan 2024–2027* offrono piattaforme privilegiate per favorire il dialogo tra professionisti italiani e giapponesi, facilitando la condivisione di esperienze e l'avvio di collaborazioni operative.

In conclusione, la cooperazione tra Italia e Giappone in materia di sostenibilità ed energia si sviluppa attraverso l'integrazione tra green economy, smart cities e pianificazione sostenibile, in un quadro che riconosce il ruolo centrale delle professioni. Costruire città intelligenti, resilienti e inclusive non è soltanto un obiettivo tecnologico, ma un progetto di civiltà che richiede competenze multidisciplinari, visione strategica e un forte impegno internazionale.

4.3 Salute e Life Sciences

4.3.1. Invecchiamento attivo e welfare professionale

Il settore della salute e delle life sciences occupa un posto centrale nella cooperazione tra Italia e Giappone, non solo per l'importanza strategica che entrambi i Paesi attribuiscono alla tutela del benessere dei cittadini, ma anche per le sfide comuni derivanti dall'invecchiamento della popolazione e dalla necessità

di garantire sistemi sanitari sostenibili. La salute, infatti, non è più intesa soltanto come assenza di malattia, ma come parte integrante di un progetto di società che promuove inclusione, partecipazione e qualità della vita.
Uno dei temi prioritari è quello dell'invecchiamento attivo. Il Giappone, con una delle popolazioni più anziane al mondo, ha sviluppato politiche di welfare mirate a favorire l'autonomia delle persone anziane e a ridurre l'impatto sociale ed economico della longevità. Ciò include programmi di prevenzione, promozione dell'attività fisica, accesso a nuove tecnologie assistive e soluzioni abitative inclusive. L'Italia, che affronta anch'essa un progressivo innalzamento dell'età media, può valorizzare esperienze di welfare comunitario, di integrazione tra servizi sanitari e sociali e di promozione del volontariato, in un'ottica di scambio reciproco. La cooperazione tra i due Paesi offre quindi l'opportunità di definire modelli innovativi di welfare professionale, capaci di sostenere i lavoratori lungo tutto l'arco della vita attiva e di garantire una gestione più equilibrata tra esigenze occupazionali e assistenziali.

4.3.2. Modelli di cura e collaborazione sanitaria

Il tema dei modelli di cura costituisce un altro pilastro della collaborazione bilaterale. Il Giappone ha sviluppato un sistema sanitario caratterizzato da tecnologie avanzate, ospedali altamente specializzati e una forte attenzione all'innovazione farmaceutica. L'Italia, a sua volta, vanta un servizio sanitario nazionale basato sull'universalità e sull'equità di accesso, riconosciuto come uno dei più inclusivi a livello globale. La convergenza tra questi approcci consente di costruire modelli ibridi che combinano alta tecnologia e approccio umanistico, favorendo una cura centrata non solo sulla malattia ma anche sulla persona. La collaborazione sanitaria si sviluppa attraverso progetti di ricerca congiunta, scambi accademici e professionali, nonché iniziative comuni nel campo della telemedicina e della digital health. Queste tecnologie, già diffuse in entrambi i Paesi, offrono soluzioni concrete per migliorare l'accesso alle cure, ridurre i tempi di diagnosi e monitorare pazienti cronici o fragili. L'adozione di piattaforme digitali condivise e la cooperazione nel campo dei big data sanitari aprono nuove prospettive di innovazione, favorendo al tempo stesso la protezione dei dati e la garanzia etica. Particolare attenzione meritano i professionisti della salute, che costituiscono il cuore del sistema sanitario. Medici, infermieri, ricercatori,

farmacologi, psicologi e operatori socio-sanitari hanno l'opportunità di arricchire le proprie competenze grazie a programmi di formazione bilaterale, stage internazionali e scambi di buone pratiche. La dimensione interculturale della collaborazione permette di sperimentare approcci diversi alla cura, migliorando la qualità complessiva dei servizi e rafforzando la resilienza dei sistemi sanitari.
In conclusione, la cooperazione tra Italia e Giappone in materia di salute e life sciences si colloca all'incrocio tra innovazione tecnologica e attenzione umana. L'invecchiamento attivo, il welfare professionale, i modelli di cura integrati e la collaborazione sanitaria rappresentano i pilastri di un percorso comune che mira a garantire benessere, inclusione e sostenibilità. Investire in questo ambito significa non solo rispondere alle sfide demografiche ed economiche, ma anche costruire una visione condivisa di società che mette la persona al centro del proprio sviluppo.

4.4 Agri-food e Turismo di qualità

4.4.1. Tracciabilità e branding

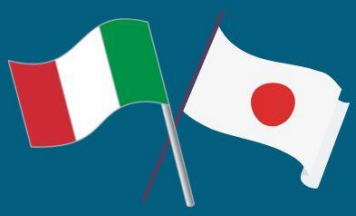
Il settore agri-food e il turismo di qualità rappresentano due pilastri delle relazioni tra Italia e Giappone, accomunati dall'attenzione verso l'eccellenza, la sostenibilità e la valorizzazione delle tradizioni culturali. Entrambi i Paesi riconoscono che il cibo e l'esperienza turistica non sono soltanto beni di consumo o servizi, ma strumenti identitari che contribuiscono alla costruzione di un'immagine nazionale riconosciuta a livello globale.
La questione della tracciabilità è oggi centrale nelle politiche agroalimentari. I consumatori giapponesi, molto attenti alla qualità e alla sicurezza degli alimenti, richiedono garanzie puntuali sull'origine dei prodotti e sui processi di trasformazione. L'Italia, forte del suo sistema di denominazioni di origine protetta (DOP, IGP) e di consorzi di tutela, può offrire modelli avanzati di certificazione, garantendo l'autenticità del Made in Italy. L'integrazione di tecnologie digitali, come blockchain e sistemi di etichettatura intelligente, rafforza ulteriormente la trasparenza e consente di rispondere a una domanda sempre più orientata alla sostenibilità e alla salute. La cooperazione italo-giapponese in questo campo non solo favorisce la tutela dei marchi italiani, spesso minacciati da fenomeni di

contraffazione, ma contribuisce anche allo sviluppo di standard condivisi che valorizzano le filiere locali di entrambi i Paesi.
Il branding assume quindi un ruolo strategico. La reputazione del Made in Italy si fonda su qualità, tradizione e innovazione, elementi che incontrano un forte interesse in Giappone, Paese in cui l'estetica, la ritualità e l'esperienza del cibo rivestono un valore culturale profondo. Le imprese italiane hanno la possibilità di rafforzare la propria presenza attraverso campagne mirate, collaborazioni con chef e ristoratori giapponesi, eventi fieristici e iniziative di comunicazione congiunta. In parallelo, anche i prodotti giapponesi possono trovare in Italia spazi di valorizzazione, in un reciproco riconoscimento che arricchisce l'offerta gastronomica globale.

4.4.2. Turismo professionale e medicale

Accanto all'agroalimentare, il turismo di qualità rappresenta un ambito di cooperazione crescente. Il Giappone è una meta sempre più apprezzata dai viaggiatori italiani, mentre l'Italia continua a esercitare una forte attrattiva per il pubblico giapponese, interessato a cultura, arte, enogastronomia e moda. La sfida consiste nel trasformare questa attrattiva in percorsi strutturati, capaci di valorizzare territori meno noti, promuovere la sostenibilità e sviluppare esperienze personalizzate. Il turismo professionale riveste un ruolo particolare, poiché consente di attrarre delegazioni, investitori e operatori interessati a conoscere da vicino le eccellenze produttive italiane e giapponesi. Fiere, missioni commerciali e percorsi tematici nelle città creative e nei distretti produttivi diventano strumenti di diplomazia economica e culturale.
Un segmento in forte crescita è quello del turismo medicale, che vede il Giappone e l'Italia in posizioni complementari. Il Giappone può contare su una medicina di alta tecnologia e su centri ospedalieri di eccellenza, mentre l'Italia è riconosciuta per la qualità del proprio servizio sanitario e per le competenze specialistiche in ambiti come la riabilitazione, la chirurgia avanzata e la ricerca clinica. Entrambi i Paesi possono attrarre pazienti internazionali offrendo percorsi integrati che uniscono cura, benessere e scoperta culturale, dando vita a un turismo sanitario che combina salute e qualità della vita.
In conclusione, il binomio agri-food e turismo di qualità si configura come una leva strategica per rafforzare i legami tra Italia e Giappone. Tracciabilità, branding,

turismo professionale e medicale non sono soltanto settori economici, ma anche ambiti di cooperazione culturale e sociale, capaci di proiettare i valori di autenticità, eccellenza e innovazione in un contesto globale in continua trasformazione.



V.

OPERATIVITA' E PROSPETTIVE

CONF PROFESSIONI
CONFEDERAZIONE ITALIANA LIBERE PROFESSIONI

CADIPROF

EBIPRO
ENTE BILATERALE NAZIONALE PER GLI STUDI PROFESSIONALI

beprof
Be smart

APRI INTERNATIONAL
GLOBAL GROWTH EXPERTS

Partners of Italy Expo2025 Osaka

FONDO PROFESSIONI

GESTIONE PROFESSIONISTI
EBIPRO

ITALIA
2025 年大阪・関西万博
EXPO 2025 OSAKA

V.
OPERATIVITÀ E PROSPETTIVE

5.1 Piano operativo: delegazioni, eventi B2B, logistica

La Missione Giappone–Italia a Expo 2025 Osaka si fonda su un piano operativo che integra in modo coerente rappresentanza istituzionale, contenuti scientifici, attività di networking e un'organizzazione logistica attenta e strutturata. La delegazione ufficiale sarà composta da rappresentanti di Confprofessioni, dall'Advisory Board di APRI International e da professionisti provenienti dai settori strategici individuati nei capitoli precedenti, con l'intento di offrire un quadro realmente multidisciplinare e rappresentativo delle competenze italiane. Tale approccio consentirà di garantire che ogni ambito di cooperazione, dalla tecnologia alla sostenibilità, dalla salute all'agri-food, trovi adeguata espressione e possibilità di sviluppo all'interno della cornice internazionale dell'Expo. Il piano prevede l'organizzazione di eventi di carattere scientifico e istituzionale, tra cui workshop tematici e sessioni di confronto bilaterale, e in particolare momenti di incontro B2B destinati a favorire la nascita di collaborazioni concrete tra professionisti italiani e giapponesi. L'obiettivo di tali appuntamenti è duplice: da un lato sostenere il trasferimento tecnologico e la realizzazione di progetti congiunti in ambito professionale e imprenditoriale, dall'altro rafforzare i rapporti accademici e le reti di ricerca bilaterali, contribuendo a consolidare il capitale umano e scientifico condiviso tra i due Paesi. La componente logistica riveste un ruolo essenziale e sarà gestita da partner specializzati che garantiranno l'efficienza dei trasferimenti, la sistemazione in strutture adeguate, l'assistenza continua durante il soggiorno e l'organizzazione degli eventi collegati. A supporto di questo piano operativo, è stato previsto un webinar informativo dedicato ai partecipanti della delegazione, in programma il 1° ottobre 2025, finalizzato a fornire tutte le informazioni pratiche relative a viaggio, alloggi, documentazione necessaria e modalità di partecipazione agli eventi. L'incontro sarà anche un'occasione per allineare le aspettative e preparare la delegazione a trarre il massimo dalla missione. Il viaggio in Giappone non si limiterà alla partecipazione all'Expo, ma comprenderà un programma istituzionale e culturale più ampio, con visite in

Ambasciata e Camere di Commercio, così da rafforzare i legami multilivello che costituiscono il vero valore della missione.

5.2 Strumenti per l'export e la collaborazione bilaterale

La Missione a Expo 2025 Osaka si configura come una piattaforma di lavoro in cui le libere professioni italiane, insieme alle istituzioni e alle associazioni di categoria, introdurranno strumenti concreti per favorire l'export di competenze e lo sviluppo di nuove collaborazioni bilaterali. In questo quadro, l'Expo diventa non soltanto un evento espositivo, ma uno spazio di sperimentazione in cui l'Italia si presenta al Giappone come un sistema coordinato e capace di offrire soluzioni integrate nei campi della tecnologia, della salute, della sostenibilità e dell'agri-food. Gli strumenti per sostenere l'export delle competenze professionali si articolano attraverso una serie di meccanismi complementari. Da un lato, l'attività diplomatica e istituzionale garantisce il riconoscimento delle professioni italiane come interlocutori qualificati per il mercato giapponese, favorendo l'apertura di canali diretti con le controparti locali. Dall'altro, la missione prevede la predisposizione di percorsi strutturati per la valorizzazione dell'offerta professionale italiana, attraverso la creazione di materiali multilingue, l'impiego di piattaforme digitali per la presentazione dei servizi e l'organizzazione di incontri bilaterali finalizzati ad illustrare in modo concreto le competenze disponibili. Un ruolo centrale è affidato alle attività B2B e ai workshop scientifici che permettono di trasformare il dialogo in accordi operativi, creando le condizioni per la nascita di partenariati stabili. In questo contesto, il trasferimento tecnologico assume un valore decisivo, poiché consente ai professionisti italiani di condividere know-how innovativo e di partecipare alla costruzione di nuovi cluster produttivi e di ricerca con le controparti giapponesi. La logica non è quella di una semplice esportazione di servizi, ma di una vera e propria co-creazione di valore, in cui l'esperienza italiana incontra la domanda di innovazione e qualità del mercato giapponese. Accanto agli strumenti diretti di collaborazione, la missione valorizza anche i meccanismi di sostegno finanziario e assicurativo messi a disposizione dagli enti italiani per l'internazionalizzazione, come ICE, SACE e SIMEST, che possono accompagnare i professionisti e le imprese nei processi di ingresso sul mercato. L'integrazione di questi strumenti con l'attività di Confprofessioni e APRI International permette di offrire ai delegati un quadro operativo completo, capace di ridurre i rischi e di massimizzare le opportunità. In definitiva, gli strumenti per

l’export e la collaborazione bilaterale non si limitano alla promozione di singole iniziative, ma definiscono un approccio sistemico che mira a rendere le professioni italian44e attori protagonisti della cooperazione economica e scientifica tra Italia e Giappone. La partecipazione a Expo 2025 Osaka diventa così il momento in cui sperimentare e consolidare tale modello, con prospettive di continuità anche oltre la durata dell’Esposizione.

5.3 Partnership accademiche e professionali

Un elemento distintivo della Missione Giappone–Italia a Expo 2025 Osaka riguarda la costruzione di partnership accademiche e professionali in grado di superare i confini temporali dell’Esposizione e consolidarsi come strumenti permanenti di cooperazione bilaterale. L’Expo, per la sua natura di piattaforma internazionale, offre un contesto privilegiato per avviare processi di collaborazione che integrano università, centri di ricerca, ordini professionali e associazioni di categoria, creando una rete stabile tra il mondo accademico e quello delle libere professioni. Le università e gli enti di ricerca italiani potranno, attraverso la missione, intensificare i rapporti con i loro omologhi giapponesi, sviluppando programmi congiunti di studio, doppi titoli, progetti di ricerca interdisciplinare e mobilità di studenti, ricercatori e docenti. Questo scambio accademico non ha solo un valore formativo, ma si traduce nella possibilità di generare innovazione concreta, condividendo metodologie e approcci che rispondono alle grandi sfide globali, dalla transizione digitale alla salute pubblica, fino alla sostenibilità ambientale. In questo quadro, la cooperazione scientifica diventa anche un veicolo di diplomazia, contribuendo a rafforzare la fiducia reciproca e a costruire un capitale relazionale che va oltre la dimensione economica. Parallelamente, gli ordini professionali e le associazioni di categoria possono avviare percorsi di collaborazione con le controparti giapponesi, con l’obiettivo di favorire il riconoscimento reciproco delle competenze e di sviluppare standard comuni di qualità. Ciò riguarda in particolare le professioni ad alta intensità di conoscenza, come ingegneri, architetti, medici, avvocati ed esperti di sostenibilità, la cui attività è spesso regolata da sistemi normativi complessi e che necessita di canali di dialogo istituzionale per facilitare l’integrazione nei mercati esteri. L’instaurazione di tali partenariati rappresenta un passo essenziale per trasformare la cooperazione da episodica a strutturale. Expo 2025 si configura dunque come un catalizzatore di reti accademiche e

professionali capaci di generare valore aggiunto non solo per i partecipanti diretti, ma anche per i rispettivi sistemi nazionali. La missione intende sfruttare pienamente questo potenziale, promuovendo un modello di collaborazione che coniughi ricerca scientifica, formazione avanzata e pratica professionale, con l'obiettivo di produrre risultati misurabili in termini di innovazione, occupazione qualificata e internazionalizzazione delle competenze.

5.4 KPI e strumenti di monitoraggio

La dimensione operativa della Missione Giappone–Italia a Expo 2025 Osaka richiede un sistema di valutazione basato su indicatori chiari e strumenti scientifici di monitoraggio, in grado di restituire un quadro oggettivo dei risultati raggiunti. L'obiettivo non è soltanto misurare la partecipazione numerica agli eventi, ma valutare l'efficacia delle attività in termini di ricadute concrete per le professioni italiane e per le relazioni bilaterali. I principali KPI riguardano tre aree di intervento. La prima è la dimensione quantitativa, che comprende il numero di delegati coinvolti, di eventi organizzati, di incontri B2B realizzati e di istituzioni accademiche e professionali partner. Questi dati, raccolti attraverso registrazioni ufficiali e piattaforme digitali di gestione, consentono una prima analisi del livello di partecipazione. La seconda area riguarda l'impatto qualitativo delle attività, valutato attraverso la formalizzazione di accordi di collaborazione, protocolli d'intesa, progetti di ricerca avviati e partnership professionali strutturate. Tali indicatori vengono rilevati mediante follow-up istituzionali e rapporti periodici prodotti dal comitato di coordinamento della missione. Particolare attenzione è dedicata anche alla misurazione del trasferimento di know-how, con l'obiettivo di verificare se la missione ha favorito la creazione di nuove competenze condivise o l'adozione di pratiche innovative nei rispettivi ambiti professionali. La terza area è legata alla visibilità e alla disseminazione dei risultati. Qui i KPI riguardano la copertura mediatica nazionale e internazionale, la produzione di contenuti scientifici e divulgativi, l'impatto digitale delle attività attraverso piattaforme online e social media, nonché il grado di coinvolgimento degli stakeholder istituzionali. La combinazione di queste metriche permette di valutare non solo la portata della missione durante l'Expo, ma anche la sua capacità di produrre effetti duraturi e replicabili. Gli strumenti di monitoraggio previsti includono report

trimestrali, questionari di valutazione rivolti ai partecipanti, sistemi digitali di raccol4ta dati e un documento conclusivo di analisi scientifica che sarà presentato a fine missione. Questo approccio consente di tradurre l'esperienza dell'Expo in dati verificabili, creando una base solida per successive missioni internazionali. La trasparenza e la tracciabilità dei risultati rappresentano così non soltanto un obbligo metodologico, ma anche un impegno etico verso i professionisti coinvolti e verso le istituzioni italiane e giapponesi che hanno sostenuto l'iniziativa.

FONTI

- Labor Standards Act - Japanese Law Translation. Labor Standards Act (Act No. 49 of April 7, 1947)
- Labor Contract Act "Explanations of Labor-Related Laws" booklet, Ministero della Salute, Lavoro e Welfare del Giappone (MHLW)
- Labor Union Act / Trade Union Act Employment & Labour Laws and Regulations Japan - "Trade Union Act (Labour Union Act)"
- Ministry of Economy, Trade and Industry (METI), Giappone
- Ambasciata del Giappone in Italia - www.it.emb-japan.go.jp
- Ambasciata d'Italia a Tokyo https://ambtokyo.esteri.it/ja/
- Ministero dell'Economia e delle Finanze (Italia) - https://www.mef.gov.it/
- Italian Chamber of Commerce in Japan - https://iccj.or.jp/
- Ministry of Finance Japan (MOF) mof.go.jp
- METI (Ministry of Economy, Trade and Industry, Giappone) meti.go.jp
- Trade Statistics of Japan / Customs Statistics (MOF Japan) customs.go.jp
- Japan External Trade Organization (JETRO) JETRO
- e-Stat (Statistics Portal del governo giapponese) e-stat.go.jp
- Annual Report on the Japanese Economy and Public Finance (White Paper) https://www5.cao.go.jp/keizai3/2025/0729wp-keizai/setsumei-e2025.pdf
- Economic White Paper 2025 (Cabinet Office) https://www.meti.go.jp/english/press/2025/pdf/0627_001b.pdf
- ISTAT https://www.istat.it/
- MAECI https://www.esteri.it/it/
- CASSA DEPOSITI E PRESTITI https://www.cdp.it/sitointernet/it/homepage.page
- ICE https://www.ice.it/it
- SACE https://www.sace.it/
- SIMEST https://www.simest.it/
- CDP https://www.cdp.it/