DIRIGENTE

DICEMBRE 2021

LA RIVISTA DI MANAGERITALIA

ALL'INSEGNA DELL'ECCELLENZA

Speciale 97esima Assemblea

I vincitori del Premio Eccellenza

MENSILE DI INFORMAZIONE E CULTURA DEI DIRIGENTI, QUADRI ED EXECUTIVE PROFESSIONAL DEL TERZIARIO

Poste Italiane Spa - Spedizione in abbonamento postale - Decreto Legge 353/03 (convertito in Legge 27/2/04, n. 46) art.1, comma 1 - DCB/MI - € 2,20 (abbonamento annuo € 16,50)

nH+ | Business Program

Scopri NH+ il programma dedicato alle aziende

Se hai necessità di viaggiare per affari, NH+ Business Program è la soluzione perfetta per la tua azienda.

Registrati gratuitamente e approfitta di molteplici vantaggi e sconti!

% **Fino al 25% di sconto sulle prenotazioni in tutto il mondo**
con un 12% di sconto garantito prenotando online

% **Un ulteriore 5% di sconto** sulle tariffe promozionali.

10% di sconto garantito presso i bar e i ristoranti aderenti.

(P) Sconti su parcheggio e lavanderia.

E molto altro ancora.

Inquadra il QR code e registrati subito

nH | HOTEL GROUP · PART OF MINOR HOTELS

IL DIALOGO

Il dialogo è forse la forma più evoluta di comunicazione tra esseri umani, quella che consente di alternare ascolto e proposizione, approfondire, rappresentare una pluralità di idee, stili e visioni. La mancanza di vero dialogo è forse la promessa tradita più importante dei social network, che quasi sempre favoriscono chi punta a radicalizzare le posizioni o a circoscrivere i contatti al proprio ambito ideale, svuotandolo in breve tempo di interesse.

Il dialogo si sviluppa in ambiti sociali in cui le differenze individuali fioriscono da un terreno comune e sono orientate a uno scopo condiviso, come avviene nelle associazioni vive e sane.

È stato un piacere atteso e sperato rivedere i sorrisi di amici e colleghi nei tanti incontri di Manageritalia organizzati in questi ultimi mesi: assemblee, consigli direttivi allargati, serate di auguri. Con la prudenza ancora richiesta dalla situazione sanitaria, abbiamo ripreso a tessere il filo del dialogo diretto e personale, insostituibile legame tra le persone.

Nei prossimi mesi dobbiamo intensificare la relazione informata e partecipata alla vita di Manageritalia: inizieremo con la rilevazione annuale sulla conoscenza e sull'apprezzamento dei servizi, alla quale spero risponderete numerosi. Molti dei nostri servizi possono essere estesi e potenziati con l'utilizzo delle tecnologie ed è importante accelerare nelle aree di maggiore richiesta. Nel 2022 i progetti del Piano operativo entreranno nel vivo e richiederanno una partecipazione ampia e attiva: il nostro impatto sulla società e sulle comunità locali dipende molto dal numero di colleghi coinvolti. In un mondo del lavoro che cambia rapidamente, e continua a modificare il ruolo e le priorità dei manager, è poi fondamentale avere un focus sugli associati più giovani, rendendoli in breve tempo protagonisti anche dei cambiamenti nella nostra Organizzazione.

Perché il dialogo si sviluppi in modo proficuo, è necessario che il livello di conoscenza dei temi in discussione sia il più possibile allineato: renderemo perciò meglio accessibili le informazioni sulla governance e sulle iniziative di Manageritalia, sulle persone e sulle occasioni di contatto, utilizzando i diversi canali informativi interni – questo giornale, gli incontri associativi, i social network, ma soprattutto il portale – ed esterni.

A fine anno si fanno i buoni propositi: il nostro è quello di aprire sempre di più le Associazioni territoriali al dialogo con gli associati, con i protagonisti della vita sociale ed economica, con le istituzioni, con i media.

Buon 2022 e… *stay tuned*.

Mario Mantovani
https://it.linkedin.com/in/mantovani
mario.mantovani@manageritalia.it

BLUE EYE
CLINICA OCULISTICA

DA 22 ANNI CI PRENDIAMO CURA DEI TUOI OCCHI

Dal 1998, le cliniche oculistiche BLUE EYE sono diventate il punto di riferimento sul territorio per gli interventi di cataratta, e centri di eccellenza per la chirurgia refrattiva, in grado di correggere i più comuni difetti visivi, quali la miopia, l'ipermetropia e l'astigmatismo.
Fin qui abbiamo eseguito più di 30.000 interventi di cataratta e retina, oltre 10.000 di correzione della miopia e ci vantiamo di essere stati il primo Day Hospital riconosciuto dalla Regione Lombardia.
Contattaci anche solo per un colloquio informativo, gratuito, per conoscere le tecniche utilizzate e le diverse possibilità di intervento.

MILANO
via Pantano, 2 [fermata M3 Missori]
02.89012307
347.4015010 [solo WhatsApp]

VIMERCATE [MB]
via Torri Bianche, 7 [palazzo INPS]
039.699951
375.6052392 [solo WhatsApp]

www.blueeye.it

Dir. sanitario: dott. Pierluigi Incerti Caselli

Sommario

Speciale Assemblea

6 All'insegna dell'eccellenza

10 Guardiamo con fiducia al futuro

16 Il punto sui fondi di assistenza sanitaria integrativa

20 I Fondi contrattuali e le società partecipate

24 Welfare dirigenti terziario

28 Il contributo delle Associazioni al Pnrr

32 Piano operativo all'opera

Premio Eccellenza

36 Quanta eccellenza!

Management

42 Come diventare una rockstar in azienda

Cfmt

46 La forza del cambiamento

Intervista

Laura Campopiano

50 Sostenibilità a 360°

Focus

54 On the road sul territorio

RUBRICHE

40 Osservatorio legislativo

60 Pillole di benessere

61 Arte

62 Letture per manager

InfoMANAGER

Associazione Antonio Pastore

73 Welfare contrattuale: la polizza infortuni diventa collettiva

XLabor

76 I venerdì dei manager

Fasdac

78 Terapie fisiche e riabilitative

Cfmt

80 Rivivi la formazione 2021

81 The coaching journey: nuovi percorsi per nuovi leader

DIRIGENTE è online su ISSUU

Scarica l'app dal tuo dispositivo. Ogni mese potrai leggere, commentare e condividere gli articoli che più ti interessano.

65

DIRIGENTE MENSILE DI INFORMAZIONE E CULTURA DI MANAGERITALIA

Federazione nazionale dei dirigenti, quadri e professional del commercio, trasporti, turismo, servizi, terziario avanzato

MANAGERITALIA FEDERAZIONE NAZIONALE DEI DIRIGENTI, QUADRI E PROFESSIONAL DEL COMMERCIO, TRASPORTI, TURISMO, SERVIZI, TERZIARIO AVANZATO

FASDAC Fondo assistenza sanitaria dirigenti aziende commerciali

Fondo di previdenza Mario Negri

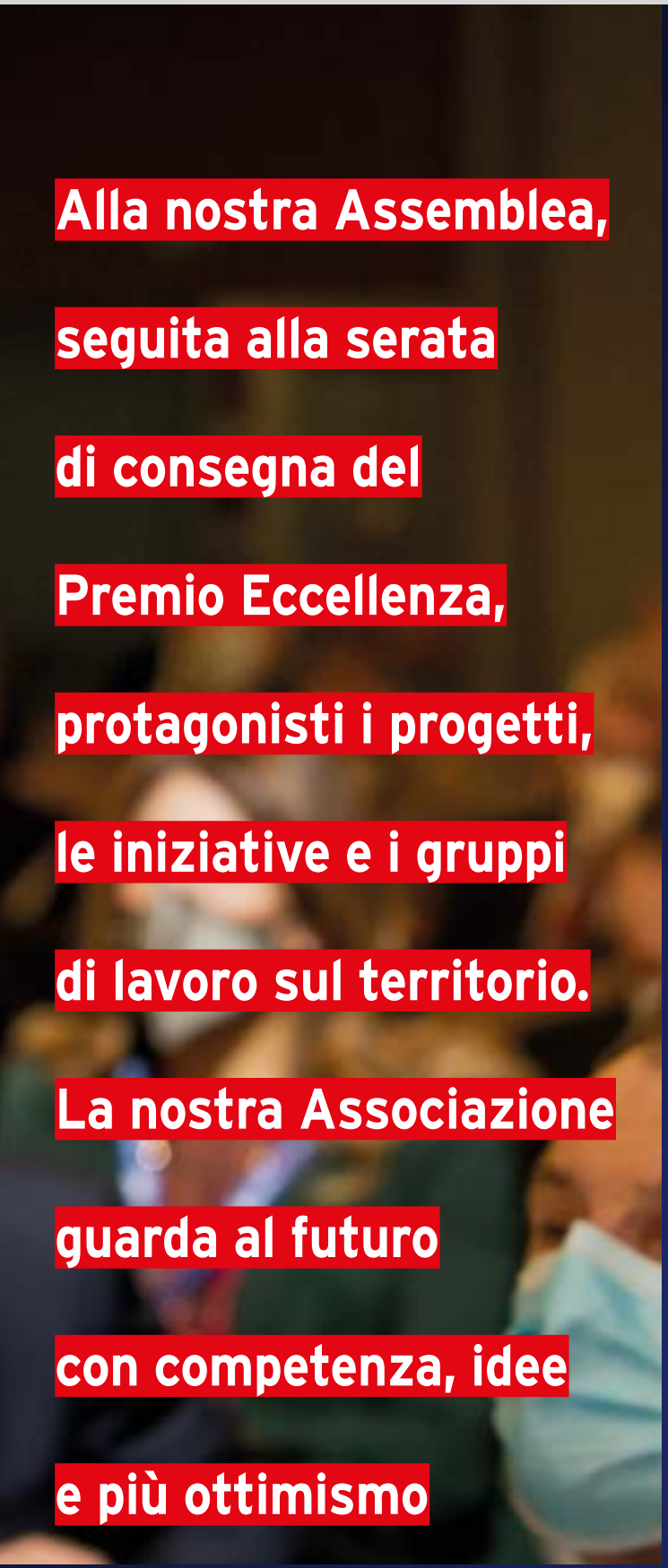
CFMT Centro di formazione management del terziario

Associazione Antonio Pastore

MANAGERITALIA

ALL'INSEGNA DELL'ECCELLENZA

Roberta Roncelli



Alla nostra Assemblea, seguita alla serata di consegna del Premio Eccellenza, protagonisti i progetti, le iniziative e i gruppi di lavoro sul territorio. La nostra Associazione guarda al futuro con competenza, idee e più ottimismo

PROPRIO COSÌ, Manageritalia guarda al futuro con più ottimismo, con la consapevolezza di avere nella propria comunità, nel proprio network, persone eccellenti, come quelle che abbiamo premiato durante la serata dedicata alla decima edizione del Premio Eccellenza Lido Vanni, giovedì 25 novembre (vedi pagina 36). Ma questa è un'altra storia, qui vogliamo raccontarvi della 97esima assemblea Manageritalia…

Dopo duri mesi di crisi e lo stop forzato dovuto alla pandemia, il 26 e il 27 novembre gran parte dei 250 delegati provenienti da tutta Italia, in rappresentanza dei 38mila associati, si sono finalmente potuti incontrare in un luogo fisico, presso l'hotel Meliá di Milano, per scambiarsi idee, confrontarsi e progettare un futuro più sostenibile per Manageritalia e il Paese. Gli altri hanno partecipato online.

I lavori assembleari sono partiti con un intervento del presidente **Mario Mantovani**, trasmesso anche sui canali social di Manageritalia (vedi pagina 10). Di fronte alla vasta platea, Mantovani ha illustrato i dati dell'Osservatorio del Terziario Manageritalia, in cui sono analizzate le previsioni al 2025 a livello nazionale e territoriale. Ha condiviso inoltre l'andamento e i programmi dell'Organizzazione, che puntano anche a cogliere le sfide dettate dal Piano nazionale di ripresa e resilienza e a guardare avanti per costruire un futuro più sostenibile.

Sono stati portati all'attenzione dei presenti anche i punti salienti dell'accordo di rinnovo del ccnl dei dirigenti del terziario. Tema poi ripreso in maniera più approfondita da **Daniele Testolin**, responsabile relazioni sindacali di Manageritalia e, a seguire, da **Massimo Fiaschi** ed **Enrico Pedretti**, rispettivamente segretario generale e direttore marketing di Manageritalia. Questi ultimi hanno soprattutto parlato dell'avanzamento delle attività di realizzazione: in primis, la nuova Piattaforma Welfare contrattuale e le politiche attive (vedi pagina 24).

Durante i lavori assembleari premiato il presidente Manageritalia Servizi **Guido Carella**, per avere insegnato a Manageritalia quanto il futuro appartenga al manager che crede nella bellezza dei propri sogni.

Focus su assistenza sanitaria integrativa

A seguire, è stato avviato un interessante dibattito tra il presidente Fasdac **Fabrizio Pulcinelli** e **Stefano Ronchi**, partner di Valore, organizzazione che fa consulenza in particolare nel settore del welfare e che ha collaborato più volte con il Fondo. Al centro del dialogo, il ruolo dei fondi di assistenza sanitaria integrativa e la telemedicina (vedi pagina 16).

Un premio a una persona eccellente

I lavori pomeridiani sono ripartiti con un momento a detta di molti emozionante.

Nel ricordare la serata della decima edizione del Premio Eccellenza appena trascorsa – quest'anno dedicata al tema della sostenibilità – per la prima volta trasmessa in diretta Tv con la collaborazione di Sky, Mantovani ha chiamato sul palco, e poi premiato, colui che nel 2000 ha dato avvio a questa manifestazione: **Guido Carella**, "per avere insegnato a Manageritalia quanto il futuro appartenga al manager che crede nella bellezza dei propri sogni".

L'Assemblea è poi proseguita con le attività più tradizionali. I presidenti dei Fondi e degli enti correlati a Mana-

geritalia hanno illustrato i risultati delle attività svolte e tracciato le linee guida di quelle che verranno (vedi pagina 20). Anche Manageritalia ha presentato il suo bilancio preventivo, messo poi ai voti e approvato all'unanimità.

Tavole rotonde: parla il territorio

La giornata di venerdì 26 novembre si è conclusa con una tavola rotonda moderata dalla giornalista di economia **Stefania Scordio**, che ha visto i presidenti delle Associazioni territoriali, quello degli Executive Professional e il responsabile nazionale quadri dialogare sulle prospettive di crescita del nostro Paese. Una crescita spinta dal Pnrr, alla quale le Associazioni vogliono e possono fare da volano (vedi pagina 28).

Piano operativo e question time

Sabato 27 novembre ampio spazio è stato dedicato al Piano operativo nazionale 2020-2024, il piano di lavoro che stabilisce gli obiettivi e le attività che Manageritalia deve sviluppare a favore sia dei manager sia del territorio. Hanno illustrato l'avanzamento dei lavori il vicepresidente Manageritalia **Roberto Beccari** e i quattro project leader nazionali: **Riccardo Rapezzi** per l'area Welfare, **Rossella Bonaiti** per l'area Conoscenza, **Franco Tomasi** per l'area Trasformazione del mondo del lavoro e, infine, **Monica Nolo** per l'area Sindacato a Km0 (vedi pagina 32).

L'Assemblea è poi passata alla fase del question time, lo spazio destinato a rispondere alle domande dei delegati da parte dei rappresentanti di Manageritalia e dei Fondi contrattuali e società collegate. Un modo per dibattere insieme del presente e del futuro della nostra Organizzazione e del ruolo del manager nell'economia e nella società.

Il presidente Mantovani ha poi chiuso l'Assemblea con una metafora: «Siamo un network con tanti nodi. E questi nodi siamo noi, ciascuno come elemento di visibilità, comunicazione, apprendimento e diffusione. Una rete personale che evolve e che fa crescere la nostra Organizzazione».

Un network di persone che sono subito ripartite per affrontare nuove sfide, cogliere nuovi stimoli e nuovi orizzonti da esplorare per guardare al futuro con fiducia. ■

Ringraziamo gli sponsor ***Aviva***, ***Generali*** e ***Intesa San Paolo Assicura*** per aver contribuito alla buona riuscita del nostro evento.

GUARDIAMO CON FIDUCIA AL FUTURO

Analisi del Pnrr, il ruolo delle istituzioni e di Manageritalia per la crescita del Paese: le riflessioni del presidente Mario Mantovani durante la sessione introduttiva dei lavori assembleari. Eccone un estratto

FACCIAMO PARTE di quell'Italia che non è soltanto desiderosa di far crescere il nostro Paese, ma che ne ha anche le competenze ed è in grado di fare davvero passi in avanti.

Con questo tipo di consapevolezza, abbiamo seguito attentamente le varie fasi di sviluppo del Piano nazionale di ripresa e resilienza. Ci siamo sempre concentrati soprattutto sulla governance, consapevoli di come il successo di qualunque piano dipenda dalle persone, dal modo in cui sono organizzate. Noi siamo presenti in questo processo, soprattutto attraverso Cida (Confederazione italiana dei dirigenti e delle alte professionalità), nelle diverse fasi di sviluppo, per contribuire a risolvere i problemi. Siamo presenti, in particolare, nel tavolo del partenariato che raccoglie tutte le principali organizzazioni e le forze sociali e che è destinato ad accompagnare l'esecuzione per tutto il periodo del Piano, quindi fino al 2026. In questo tavolo riceveremo informazioni, speriamo tempestive, ma soprattutto porteremo le nostre idee per avviare una reale collaborazione con le altre organizzazioni. Il presidente Draghi ha messo in piedi una struttura di governo coerente e solida: la sua credibilità è un ombrello che protegge tutti, ma ognuno di noi deve fare la sua parte e Manageritalia farà la sua.

Abbiamo seguito attentamente le varie fasi di sviluppo del Pnrr. Ci siamo sempre concentrati soprattutto sulla governance, consapevoli di come il successo di qualunque piano dipenda dalle persone, dal modo in cui sono organizzate.

Risorse del Pnrr: un faro acceso sul terziario

Il Pnrr contiene tante risorse finanziarie e opportunità, ma anche qualche rischio. Con l'Osservatorio del Terziario Manageritalia abbiamo evidenziato che la destinazione primaria di queste risorse è verso le costruzioni e la manifattura.

C'è il rischio che non si riescano a raggiungere gli obiettivi finali a causa di problemi di tipo regolamentare e normativo, ma anche per aspetti

legati all'organizzazione: abbiamo tante piccole imprese dinamiche che faranno molta fatica – stanno già facendo molta fatica – a sopportare l'incremento straordinario dei volumi di attività. Anche le filiere manifatturiere e logistiche stanno già mostrando segnali di surriscaldamento e difficoltà.

Riteniamo fondamentale mantenere il faro acceso sul terziario. Qui troviamo la qualità di ciò che andremo a realizzare, la possibilità di rendere realmente utilizzabili delle autostrade digitali, la possibilità soprattutto di trasformare questi investimenti in una crescita stabile, sostenibile nel tempo e continuativa.

Sfide del Sud Italia

I fondi del Pnrr per le regioni meridionali ammontano a 82 miliardi, pari al 40% di tutte le risorse che hanno una destinazione territoriale. È una grandissima sfida per il Sud Italia, però deve superare alcune difficoltà, come quella di molti enti locali, regioni e comuni di avere bilanci sostenibili, in pareggio, o superare una carenza di tessuto imprenditoriale, e ancor più manageriale, che fa sì che ci siano troppe poche imprese capaci di investire.

Riuscire a far funzionare una collaborazione tra pubblico e privato nelle regioni del Sud è una delle nostre grandi sfide, da cui dipende il successo non soltanto della nostra Organizzazione, ma del Pnrr e di tutto il Paese.

Riforme

Le riforme sono una componente importante di questo Piano e quella dell'Irpef è indubbiamente uno dei problemi centrali del nostro sistema fiscale (vedi immagine a pagina seguente). Ma la domanda che bisogna porsi è: perché in Italia ci sono così poche persone con redditi medi e medio alti? Se un paese sviluppato ha un numero così basso di contribuenti, sono due le cause fondamentali: l'evasione fiscale, della quale non siamo parte come problema, ma che indubbiamente conosciamo, e un modello di lavoro ancora troppo basato sul low-cost, sull'idea che ci possa essere uno sviluppo con lavoro poco pagato, con competenze non aggiornate, con una carenza di competitività delle nostre aziende. Dobbiamo quindi riuscire a

sviluppare modelli d'impresa che valorizzino, e quindi paghino, il lavoro qualificato, altrimenti, per quanto si possa intervenire sulle curve dell'Irpef, non riusciremo mai a dare sostenibilità al nostro sistema fiscale e a finanziare un welfare sicuramente ricco ma, ovviamente, anche oneroso.

Dati Irpef 2021 (su totale contribuenti)

Previdenza complementare

E parlando di welfare, non possiamo che partire dalla previdenza. Dal 2022 dovrebbe essere ristabilito il vecchio sistema di calcolo della perequazione delle pensioni per fasce di importo.

Quando parliamo di previdenza non ci rivolgiamo solo ai pensionati, ci riferiamo anche ai meccanismi di uscita, che vorremmo flessibili e basati sui contributi versati.

La previdenza complementare è uno strumento di flessibilità evoluto, di sussidiarietà, che responsabilizza le categorie e dà loro la possibilità di fare delle scelte, ma va sviluppato nel tempo, promosso in maniera più significativa, anche riducendo le aliquote della contribuzione all'Inps. La cosa forse più importante in termini previdenziali è evitare questo cambiamento continuo delle norme che impedisce alle persone di programmare, progettare il loro futuro, dando sempre l'idea che ci debba essere un governo che ti concede benignamente qualcosa.

Cosa fa Manageritalia

Stiamo lavorando su tutti i fronti legislativi, in particolare con la presentazione di emendamenti alla legge di bilancio che ci toccano direttamente (vedi box a fianco).

Abbiamo lavorato sulle crisi d'impresa, in particolare sul nuovo codice di composizione negoziata delle crisi, cercando di trovare in questo percorso un ruolo anche per i nostri professionisti. Il successo più significativo di questi ultimi mesi è la legge sulla parità salariale tra uomini e donne. Una battaglia iniziata dal nostro Gruppo Donne Manager e vinta grazie a un efficace lavoro di lobbying. Abbiamo lottato in questi anni per evitare che molti nostri associati comunicatori finissero nel disastro dell'Inpgi, un ente che non è sostenibile.

Con Invitalia (l'agenzia nazionale per l'attrazione de-

LE AZIONI PRINCIPALI

Legge sulla parità salariale

(5 novembre 2021, n. 162)

È entrata in vigore il 3 dicembre e riguarderà le aziende oltre i 50 dipendenti. Vengono previsti un documento di certificazione delle politiche e misure adottate per ridurre il divario di genere, sgravi per le aziende virtuose e sanzioni e verifiche a opera dell'Ispettorato del lavoro per quelle che violassero la norma.

Emendamenti al disegno di legge di bilancio 2022

Gli emendamenti sono stati fatti per:

- *introdurre veri e propri ammortizzatori sociali per i dirigenti modificando la Naspi;*
- *ripristinare gli incentivi all'assunzione di dirigenti disoccupati;*
- *finanziare piani di riqualificazione professionale attraverso i Fondi interprofessionali;*
- *la deducibilità delle spese di formazione professionale.*

Collaborazione con Invitalia

- ***Smart & Start Italia**, che sostiene la nascita e la crescita delle startup innovative;*
- ***Cultura crea 2.0**, che sostiene la nascita e la crescita di imprese e iniziative non profit nel settore dell'industria culturale, creativa e turistica nelle regioni del Sud;*
- ***On - Oltre nuove imprese a tasso zero**, che promuove le micro e piccole imprese giovanili e femminili in tutto il territorio nazionale.*

gli investimenti e lo sviluppo d'impresa) abbiamo diversi programmi in cui i nostri colleghi supportano, con le loro competenze, startup e ora anche giovani e donne.
È importante continuare a rafforzare il nostro ruolo di collaborazione con le istituzioni. Non vogliamo fare passerelle personali, ma dare un contributo reale lavorando quotidianamente su quelle che sono le misure che possano favorire l'imprenditorialità e la managerialità del nostro Paese.

Manageritalia è da sempre orientata al futuro, non dimentica il suo passato, non lascia da parte nessuno e utilizza intelligentemente l'esperienza di tutti quelli che sono stati al suo interno.

Accordo di rinnovo del ccnl

Per dare concretezza a un futuro di crescita e sviluppo, per superare comunque i tanti ostacoli, servono professionalità e competenza.
Dobbiamo rimanere concentrati sugli obiettivi delle nostre aziende, sollecitare il governo perché adotti delle misure chiare. Dobbiamo continuare a costruire valore all'interno del nostro sistema con gli strumenti di cui disponiamo, in particolare con il contratto collettivo nazionale di lavoro. Il recente rinnovo ha posto le basi per rafforzare un sistema già solido. La firma di questo accordo ha rappresentato per noi l'introduzione di due pilastri fondamentali: il primo è quello delle politiche attive, che ora diventano strutturali e che ci consentiranno, attraverso Cfmt, XLabor e le nostre Associazioni territoriali, di dare realmente un servizio ai nostri colleghi che perdono il lavoro e sono orientate a ritrovarlo rapidamente; il secondo è un sistema di welfare aziendale per la prima volta integrato con quello contrattuale, che utilizza gli incentivi fiscali in maniera intelligente, dando nuove possibilità anche ai nostri Fondi.
Nella nuova stagione di rinnovo contrattuale, che cominceremo nelle prossime settimane, abbiamo una missione: dare contenuti e risorse ulteriori a questo welfare nel quale crediamo. Ma all'interno della nostra missione ci sono anche tanti altri strumenti che nel tempo abbiamo messo a punto, a partire dal Piano operativo nazionale (vedi pagina 32).

Missione di Manageritalia

Manageritalia è da sempre orientata al futuro, non dimentica il suo passato, non lascia da parte nessuno e utilizza intelligentemente l'esperienza di tutti quelli che sono stati al suo interno.
L'essenza della nostra missione è guardare con fiducia al futuro. Lo faremo anche grazie al nostro Piano operativo nazionale che sarà declinato su tutto il territorio. Lavoreremo come sempre tutti insieme. Il focus su ciò che vogliamo fare, su ciò che vogliamo diventare, sarà la stella polare. ■

Rivedi intervento integrale su Youtube

UN DIALOGO PROFICUO CON LE ISTITUZIONI PER

Non è mancata la vicinanza degli esponenti del governo Draghi, titolari dei ministeri strategici per le attività dell'Organizzazione, che hanno salutato l'Assemblea Manageritalia nell'ottica di rafforzare la partecipazione attiva dei nostri manager e delle loro competenze nei tavoli politici in cui si progetta il futuro del Paese

Andrea Orlando, ministro del Lavoro e delle politiche sociali.

«L'**Assemblea Manageritalia** avviene quest'anno in un momento molto importante per il governo, per il Paese e per la vostra comunità. Davanti a noi abbiamo mesi impegnativi per la messa a terra dei progetti del Pnrr, un'opportunità storica e una sfida per tutti, perché saremo giudicati proprio sulla capacità di dare concretezza alle risorse che vengono dall'Europa. La premessa a tutto ciò sono anche le politiche di infrastrutturazione sociale e di formazione, che devono essere rafforzate. Noi ci stiamo muovendo in questa direzione, come dimostrano le misure adottate per potenziare i centri per l'impiego e l'approvazione con le regioni del programma Goal: un progetto ambizioso da 4,4 miliardi di euro, che punta a implementare le competenze a partire da quelle digitali per circa 3 milioni di lavoratori. Ribadisco la mia piena disponibilità al confronto e al dialogo sociale perché lo ritengo non solo una questione di metodo ma anche di merito, soprattutto in questa fase storica che richiede coesione nell'interesse generale del Paese. Sono sicuro che dalla vostra Assemblea emergeranno riflessioni utili al dibattito pubblico».

Mara Carfagna, ministra per il Sud e la coesione territoriale.

«**Grazie al presidente Mantovani** per l'invito alla vostra Assemblea: il nostro Paese ha davanti a sé una sfida straordinaria che richiede responsabilità e impegno. Il Pnrr è l'occasione per ricucire il Paese, per rendere il Sud e il Nord insieme protagonisti di questa nuova fase e dimostrare che in Italia esiste una classe dirigente capace di grandi imprese, come lo fu nel dopo-

PROGETTARE IL FUTURO

guerra. Due sono gli elementi che ritengo fondamentali: fiducia e coraggio. Stato, imprese e cittadini devono tornare a fidarsi gli uni degli altri. Il settore pubblico ha il dovere di aiutare quello privato, e lo sta facendo, riformando giustizia e fisco, favorendo merito e concorrenza, snellimento della burocrazia e rafforzando la pubblica amministrazione. Riforme che aiuteranno i territori più fragili come il Mezzogiorno, che da qui al 2030 avrà a disposizione oltre 210 miliardi tra Pnrr e politiche di coesione. Per utilizzarli al meglio serve una macchina amministrativa che funzioni e il coraggio di immaginare un futuro diverso, di far crescere le nostre imprese all'interno delle transizioni digitali ed ecologiche. Chi meglio di voi può accompagnare questo processo? La vostra capacità e le vostre esperienze saranno fondamentali per trasformare in realtà i progetti del Pnrr. Alla fine di questo percorso, quando ne vedremo i risultati, potrete essere orgogliosi di quanto avrete fatto, dell'innovazione che avrete portato, dei posti di lavoro che avrete creato. È per questo che sono certa che possiamo contare sul vostro contributo».

«**La vostra Assemblea** svolge, in questo contesto di ripartenza, un ruolo strategico per il Paese. Il terziario è certamente tra i settori maggiormente colpiti, ma anche una delle ricchezze di cui maggiormente dispone l'Italia. Ecco perché è importante il vostro ruolo, anche in questa fase di co-progettazione di un Paese nuovo. Investire in nuove competenze, in nuovi servizi e infrastrutture è la chiave per interpretare quei processi di transizione ecologica e digitale per liberare tutte le potenzialità di cui disponiamo. Le donne rappresentano davvero per il nostro mondo del lavoro una nuova e rinnovata energia da valorizzare e promuovere. Il governo è fortemente impegnato nell'attuazione di una piena parità di genere e dell'empowerment delle donne, sia con le politiche nazionali sia all'interno del dibattito internazionale. Promuovere il lavoro femminile significa incentivare il mondo dell'impresa a portare avanti politiche che conciliano per donne e uomini la genitorialità con il lavoro, a investire in nuove competenze e percorsi di formazione. L'approvazione della legge sul gender pay gap e la certificazione per la parità di genere con la conseguente premialità inserita in bilancio con un fondo destinato di 50 milioni sono strumenti del cambiamento. L'investimento nell'imprenditoria femminile, con un fondo di 400 milioni di euro, vuole essere sostegno per l'accesso al credito e per la formazione e la promozione di una nuova cultura d'impresa che rimetta al centro l'esperienza delle donne come elemento di ricchezza per tutta la nostra società, di cui voi siete protagonisti indiscussi».

Elena Bonetti, ministra per le Pari opportunità e la famiglia.

IL PUNTO SUI FONDI DI ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA

Cosa sono i fondi di assistenza sanitaria integrativa? Perché spesso vengono visti come soggetti che in qualche modo entrano in concorrenza con il sistema sanitario nazionale? Quale ruolo ha oggi la telemedicina? Facciamo il punto con Fabrizio Pulcinelli, presidente Fasdac, e Stefano Ronchi, partner di Valore, un'organizzazione che fa consulenza, in particolare nel welfare

Francesco Paravati, responsabile relazioni esterne Manageritalia

TROPPO SPESSO quando si parla di fondi sanitari si pensa a qualcosa che è integrativo al Servizio sanitario nazionale. In realtà, i fondi sanitari non sono enti complementari alla sanità, ma di supporto e potrebbero ricoprire un ruolo anche maggiore nel sostegno alla spesa pubblica che grava sui conti dello Stato e, per una parte rilevante, su quelli delle famiglie italiane. Durante la prima giornata dell'Assemblea nazionale di Manageritalia Fabrizio Pulcinelli, presidente Fasdac, e Stefano Ronchi, partner della società di consulenza per gestori finanziari Valore, hanno delineato il futuro dei fondi sanitari.

L'incontro ha preso il via proprio dall'analisi dei dati presentati da Stefano Ronchi: «Se tutti i contratti da dipendenti avessero un versamento percentuale pari alla media dei fondi sanitari esistenti, per rispettive fasce di reddito, ciò basterebbe a coprire l'intero ammanco della spesa sanitaria nazionale, circa 40 miliardi di euro, che oggi è a carico delle famiglie».

Nel 2016 la spesa sanitaria privata ammontava a 45,431 miliardi di euro, di cui quasi l'88% è out-of-pocket, ovvero quasi 40 miliardi che sono a carico delle famiglie con una spesa pro-capite di 657,38 euro, superiore alla media Ocse. I nove fondi sanitari integrativi invece hanno erogato 1,3 miliardi di euro in prestazioni nel 2017 agli oltre 11.000

iscritti, il 26% di cure odontoiatriche, nella gran parte dei casi escluse dal Servizio sanitario nazionale.

I fondi sanitari

Oggi i fondi sanitari, intervenendo con coperture integrative, consentono l'accesso a prestazioni che il Servizio sanitario nazionale non potrebbe erogare. Permettono inoltre di accedere a grandi interventi o visite specialistiche anche laddove il sistema pubblico non è in grado di dare delle risposte in termini di code d'attesa ed efficienza e garantiscono l'assistenza alla non autosufficienza e delle cure odontoiatriche.

La collaborazione sempre più stretta tra sanità pubblica e fondi integrativi è l'obiettivo da raggiungere anche per Fabrizio Pulcinelli, per cui oggi «lo Stato si impegna a erogare a tutti i cittadini prestazioni che non riesce a soddisfare». Coi Livelli essenziali di assistenza (Lea), infatti, si dà per scontato che le case di cura e gli istituti possano

Stefano Ronchi, partner di Valore, e **Fabrizio Pulcinelli**, presidente Fasdac.

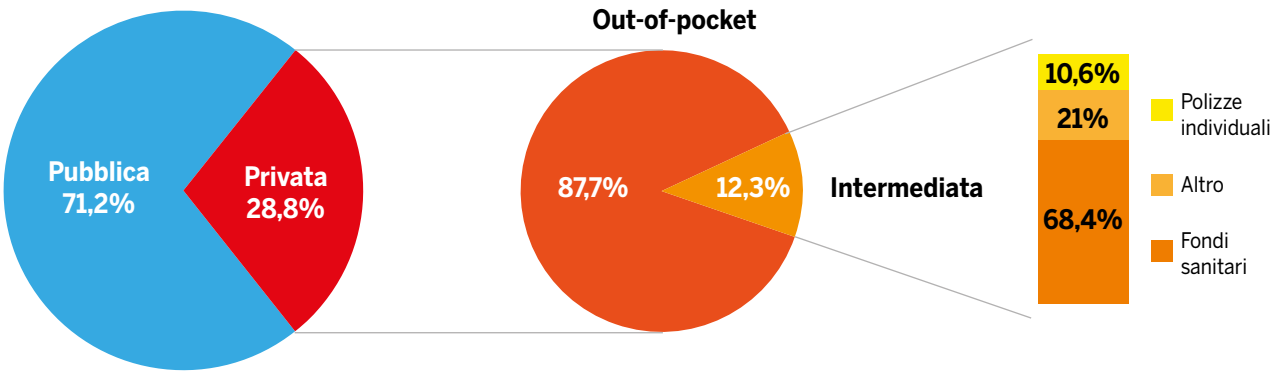
erogare prestazioni in forma convenzionata – quindi pagate dallo Stato – che in realtà non è possibile erogare.
Il presidente Fasdac ha anche ricordato che «a livello specialistico i privati hanno il 30% delle risonanze e il 25% delle Tac, per citare delle apparecchiature diagnostiche di una certa importanza, quindi è scontato che non si possa fare a meno del servizio privato per soddisfare la domanda». Diventa fondamentale qui il ruolo dei fondi che operano secondo il principio di universalità: non discriminano gli associati, ma erogano a tutti uguali prestazioni, proprio come fa il servizio pubblico.
«Ma vorremmo fare di più! – ha spiegato ancora Pulcinelli – vorremmo sovvenzionare le tante eccellenze che ci sono nel Servizio sanitario nazionale. Siamo riusciti per un periodo a farlo con il Veneto, ma rimane il problema delle tariffe perché c'è una sproporzione notevole fra quelle che noi proponiamo e quelle che propongono gli ospedali pubblici. In questo modo è impossibile essere una fonte di finanziamento ulteriore per il servizio pubblico».
Oggi sono 13 milioni gli italiani coperti da un'assistenza integrativa che non è più un privilegio per pochi, né tantomeno antagonista del sistema pubblico, piuttosto costituisce un valido supporto alle famiglie. Rischia però di essere estromesso dalle agevolazioni per effetto dei limiti di deducibilità di alcune prestazioni.
La maggiore integrazione possibile tra sanità pubblica e privata è il tema che il Fasdac e gli altri fondi stanno portando a tutti i livelli istituzionali, ritenendola necessaria per affrontare le nuove sfide che attendono il sistema sanitario a causa, ad esempio, dell'invecchiamento della popolazione e del prolungamento medio della vita.

Long term care

La Long term care e, più in generale, l'assistenza per la perdita di autosufficienza, che ormai affligge gran parte della popolazione anziana, comporta infatti un diverso approccio alla medicina e alle prospettive della telemedicina, che il sistema sanitario pubblico non sa dare.
Oggi due milioni e mezzo di over 65 (che contano per il 22% della popolazione italiana) non sono autosufficienti, ciò non a causa di malattie invalidanti, ma semplicemente per l'avanzamento dell'età. In Italia, però, invece di fornire servizi, come avviene nel resto d'Europa, si preferisce finanziare le famiglie, anche perché abbiamo solo 18 posti letto ogni mille anziani, un dato molto inferiore alla media europea.
Nel campo dell'assistenza agli anziani, a fronte del mas-

Allocazione spesa sanitaria

Nel 2016 la spesa sanitaria privata ammonta a 45,431 miliardi di euro, di cui quasi l'88% è out-of-pocket, ovvero quasi 40 miliardi di euro sono a carico delle famiglie con una spesa pro capite di 657,38 euro, superiore alla media Ocse



Fonte: elaborazione dati report osservatorio GIMBE 1/2019

siccio aumento del fabbisogno, dettato dal combinato effetto del calo della natalità e dell'invecchiamento della popolazione, il ruolo dei fondi integrativi può essere ancora più prezioso nel supportare il servizio pubblico, soprattutto finanziando soluzioni innovative come la telemedicina, o la realizzazione di residenze per anziani non autosufficienti governata dalle applicazioni tecnologiche alla medicina.

La telemedicina

La telemedicina, infatti, può essere una soluzione alla necessità di assistenza di un paese sempre più anziano, tanto più che è stata recentemente "sdoganata" e ampiamente utilizzata durante il lockdown per sopperire all'impossibilità di visite mediche di persona. Sotto il termine telemedicina sono ricompresi azioni e strumenti destinati a innovare profondamente il settore della sanità e della salute e, soprattutto, dell'assistenza domiciliare. Non è quindi la semplice visita da remoto, ma la predisposizione di un sistema tecnologico che consenta, in particolare per alcune infermità che necessitano di un monitoraggio costante, di effettuare un controllo e una diagnosi efficace come e più di una visita in presenza.

Sotto il termine telemedicina sono ricompresi azioni e strumenti destinati a innovare profondamente il settore della sanità e della salute e, soprattutto, dell'assistenza domiciliare. Non è quindi la semplice visita da remoto, ma la predisposizione di un sistema tecnologico che consenta, in particolare per alcune infermità che necessitano di un monitoraggio costante, di effettuare un controllo e una diagnosi efficace come e più di una visita in presenza.

La telemedicina, inoltre, può intervenire proprio in quei territori in cui c'è meno disponibilità di posti letto, o in quei casi in cui alla terapia post-intervento si richiede una presa in carico del paziente e della sua riabilitazione tramite un controllo costante, che oggi grava interamente sugli ospedali. Con la telemedicina, grazie a nuovi device e nuove competenze, quale che sia la patologia, il paziente può essere monitorato a distanza rilevando continuamente gli effetti della cura e sollevando il sistema pubblico nazionale da sprechi e inefficienze, e i fondi sanitari sono già avanti in questo campo e pronti a fare la loro parte. ■

Rivedi intervento integrale su Youtube

I FONDI CON
E LE SOCIETÀ

Prestazioni erogate: oltre 100 milioni di euro

«Il preconsuntivo ottobre 2021 vede le prestazioni erogate sopra i 100 milioni di euro. I dirigenti iscritti sono 39.140 (+4,11%), con una popolazione assistita complessiva di 101.181 unità (+5,59%).
Le erogazioni nei confronti dei contributi sono tornate sopra l'80%, ma vogliamo raggiungere l'obiettivo dell'85% perché noi, come ricordo sempre, vogliamo erogare rimborsi e non risparmiare. Il numero delle pratiche è tornato ai livelli del 2019 (n. 267.051), mentre resta immutato il rapporto dei rimborsi in forma diretta (60%) e indiretta (40%)».

Fabrizio Pulcinelli, *presidente Fasdac*

Aumenta il totale degli iscritti attivi: 26.368 (+4,8%)

«Il Fondo Mario Negri gode di ottima salute e continua il processo di riallineamento secondo gli obiettivi prefissati. Aumentano i dirigenti in servizio a contribuzione agevolata (+9,3%), ma è aumentato in maniera significativa anche il totale degli iscritti attivi (in servizio e volontari), che giunge a quota 26.368 (4,8%). I pensionati invece sono leggermente diminuiti rispetto all'anno precedente. Tra gli iscritti, oltre 3mila sono nuove nomine, di cui il 22% donne. Il Fondo gestisce oggi 3,9 miliardi di euro, investiti in bond e alternative, in polizze di capitalizzazione, in Equity, in immobili e Sgr Immobiliare, mutui e liquidità».

Antonella Portalupi, *presidente Fondo Mario Negri*

NTRATTUALI PARTECIPATE

Oltre 24mila le partecipazioni alle iniziative

«Nel 2021 Cfmt ricalca i numeri dello scorso anno, con oltre 5.100 dirigenti coinvolti e 2.400 aziende. Oltre 24mila le partecipazioni complessive alle iniziative. Abbiamo fatto fronte alle necessità imposte dalla pandemia, erogando i corsi di formazione online. L'ecosistema digitale, le aule phygital e il consolidamento di attività sempre più blended (aula e video) saranno le sfide più importanti nel 2022. Sul fronte dei contenuti, inclusione, sostenibilità e competitività digitale entreranno in un'offerta sempre più attenta alla employability. A queste si aggiunge la realizzazione della Piattaforma welfare per i dirigenti e l'implementazione e gestione di un servizio di politiche attive per i manager temporaneamente esclusi dal mercato del lavoro».

Simone Pizzoglio, *presidente Cfmt*

2022: copertura per infortuni professionali ed extraprofessionali

«L'accordo di rinnovo del ccnl ha profondamente interessato l'Associazione Antonio Pastore. Con l'obiettivo di ottimizzare le risorse complessivamente destinate al nostro sistema di welfare si è deciso di ridurre la contribuzione di 506,60 euro per destinarne 300 al Fondo Mario Negri (accumulo previdenziale) e la restante parte al Fasdac, cui viene affidata l'erogazione della garanzia assicurativa Ltc temporanea a titolo di prestazione integrativa. A partire dal 2022 forniremo agli iscritti una copertura assicurativa contro gli infortuni professionali ed extraprofessionali».

Monica Nolo, *presidente Associazione Antonio Pastore*

Azioni concrete per gli associati in difficoltà

«È stato un anno intenso, caratterizzato da continue e onerose modifiche normative impattanti sulle attività. L'impegno di gestione della convenzione Antonio Pastore ha riguardato le attività propedeutiche al rinnovo e quelle di recepimento delle novità introdotte dall'accordo di rinnovo del ccnl di giugno. In tema Covid, sono state messe in atto azioni concrete per gli associati in difficoltà, quali l'attribuzione di un bonus di 120 euro per ogni assicurato e una proroga alla possibilità di riscatto anticipato della polizza vita in caso di ricorso da parte delle aziende alla cassa integrazione o riduzione della retribuzione dei dirigenti».

Marco Ballaré, *presidente Assidir*

Primi risultati per la polizza "SempreinSalute"

«Il programma di rimborso di spese mediche "SempreinSalute", destinato ai figli degli associati che non possono più avvalersi dell'assistenza sanitaria contrattuale per aver raggiunto limiti di età o perché inseriti nel mondo del lavoro, ha raggiunto i primi risultati. C'è stato, nei primi 5 mesi, interesse al prodotto da parte di circa 600 dirigenti e una concretizzazione del 12%: sono 72 le polizze assicurative sottoscritte; puntiamo ora a una crescita ulteriore nel periodo di fine/inizio anno in corrispondenza delle nuove uscite dalla copertura Fasdac. Confermato il valore della proposta della Cassa De Lellis orientata ai singoli, che possono ora beneficiare dei vantaggi dell'appartenenza alla comunità di Manageritalia».

Luigi Catalucci, *presidente Cassa Sanitaria Carlo De Lellis*

Nuovi sistemi per rendere più fruibile l'accesso alla formazione finanziata

«Flessibilità e adattabilità: due termini che hanno caratterizzato quasi 20 anni di attività del Fondo, sempre teso all'introduzione di nuovi sistemi e nuove pratiche per rendere più fruibile l'accesso alla formazione finanziata: ad esempio costi standard, verifica qualitativa della formazione e della progettazione per competenze. Le aziende associate a Fondir crescono dell'1,89%, mentre i dirigenti che fruiscono della formazione dello 0,21%. Manageritalia sta lavorando insieme a Fondir per far diventare quest'ultimo, nel prossimo futuro, un fondo che possa erogare anche politiche attive per il lavoro».

Roberto Saliola, *vicepresidente Fondir*

Prioritalia come snodo valoriale della comunità manageriale

«Abbiamo consolidato la credibilità di Prioritalia come snodo valoriale della comunità manageriale. Un riconoscimento importante in tal senso è arrivato con la mia nomina alla presidenza di ASviS, l'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile, una rete dove oltre 300 soggetti della società civile si incontrano per promuovere l'Agenda 2030 dell'Onu: un ruolo e una responsabilità che coinvolgono il nostro sistema associativo, anche nella prospettiva dell'anniversario del 2022, quando Prioritalia compirà 10 anni dalla nascita e 5 anni da quando è diventata Fondazione».

Marcella Mallen, *presidente Fondazione Prioritalia*

WELFARE DIRIGENTI TERZIARIO

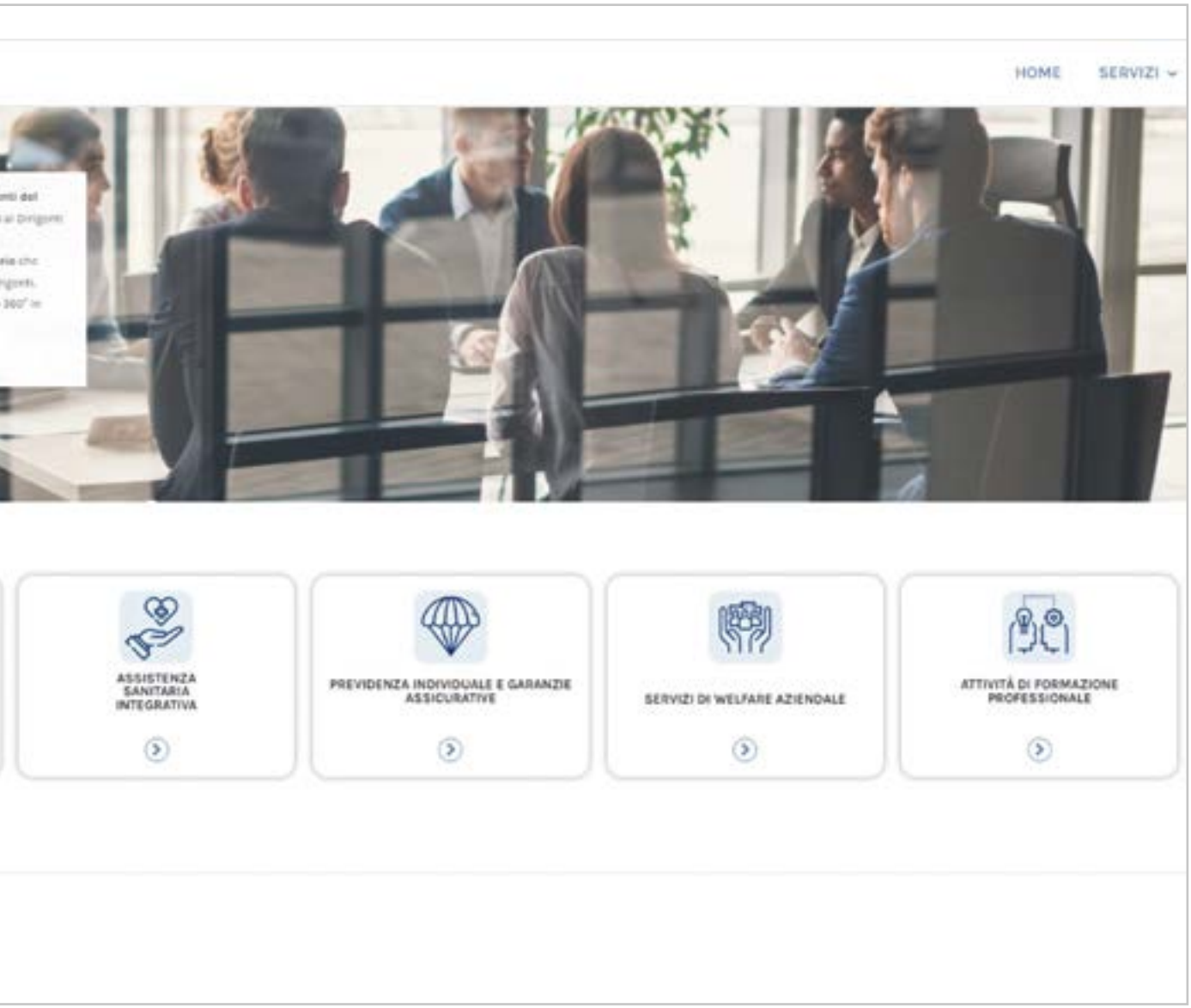
Al via il potenziamento stabilito dal recente accordo ccnl del terziario, anche fruendo delle opportunità di miglior allocazione del welfare aziendale attraverso un'apposita piattaforma

Massimo Fiaschi, segretario generale Manageritalia

IL 16 GIUGNO SCORSO Confcommercio e Manageritalia hanno siglato un accordo relativo al ccnl dirigenti del terziario che prevede, tra le altre cose, l'ottimizzazione e il potenziamento del sistema di welfare contrattuale dedicato ai dirigenti e ai loro familiari.

Tra i punti salienti dell'accordo (vedi box pagina 26) c'è la possibilità di destinare il welfare aziendale ai Fondi contrattuali per coprire esigenze sempre più personalizzate ed estendere opportunità fiscali, previdenziali e commerciali anche alle piccole imprese che impiegano un solo dirigente.

Si tratta di quel welfare aziendale destinato "alle opere e ai servizi riconosciuti dal datore di lavoro, del settore privato o pubblico, in conformità a disposizioni di contratto collettivo nazionale di lavoro...". Questo benefit, diverso e integrativo di quello legato ai premi di risultato, e per questo definito "puro", ha come obiettivo il benessere del lavoratore e dei suoi familiari.



La novità: Piattaforma welfare contrattuale dirigenti terziario

Attraverso la nuova Piattaforma, ciascun dirigente del terziario potrà utilizzare il credito welfare riconosciuto dal datore di lavoro per incrementare le prestazioni fornite attualmente dai Fondi contrattuali (assistenza sanitaria integrativa con il Fasdac, previdenza complementare con il Fondo Mario Negri, previdenza individuale e garanzie assicurative con l'Associazione Antonio Pastore e formazione professionale con il Cfmt) e per fruire di servizi alla persona, per sé e per i propri familiari, come previsto da altre piattaforme simili già presenti sul mercato.
Viene quindi fornita una tutela a 360°, ampliando e integrando quanto già previsto dal ccnl dirigenti del terziario.

Come accedere

I passi per accedere ai nuovi servizi sono:

→ avere il riconoscimento di un credito, o concordarlo

con l'azienda, a partire da gennaio 2022, tramite accordo o regolamento aziendale;
- accedere alla Piattaforma e chiedere all'azienda di informarsi, compilando l'apposito format nel sito di Cfmt, su costi e modalità operative per aderire.

La Piattaforma, attualmente già online, è in fase di completamento.

Le opportunità

Fatta aderire l'azienda alla Piattaforma, si potrà destinare il proprio credito ad alcuni servizi, presto offerti in tutte le aree.
Al momento, l'unica area che prevede un'opportunità già definita è quella relativa alla previdenza complementare/Fondo Mario Negri.
Dalla Piattaforma si può infatti incrementare ulteriormente il proprio risparmio previdenziale e l'entità delle prestazioni future destinando al Fondo Mario Negri il credito welfare, fino a un massimo di 5.000 euro annui non imponibili in fase di versamento e soggetti a una trattenuta del 2%.

I servizi relativi alle altre aree saranno avviati a partire dall'inizio del 2022. Ecco qualche esempio delle nuove opportunità ipotizzate:
- **previdenza individuale e garanzie assicurative con l'Associazione Antonio Pastore**: prodotti assicurativi per la tutela della salute dei familiari dei dirigenti non più assistibili dal Fasdac; Long term care ecc.;
- **formazione professionale con il Cfmt**: acquisto di master e corsi di formazione supplettivi, rispetto a quelli già proposti;
- **assistenza sanitaria integrativa con il Fasdac**: pacchetti di prevenzione, telemedicina, assistenza domiciliare, convenzioni con le strutture sanitarie per usufruire di prestazioni a prezzo agevolato. Il tutto pensato principalmente per i familiari.

I vantaggi

Il cosiddetto "welfare puro" è un investimento sul benessere del personale deciso dall'azienda tramite un finanziamento diretto.
Gli importi definiti sono aggiunti alla retribuzione or-

L'ACCORDO IN PILLOLE

1. Sistema bilaterale di **POLITICHE ATTIVE**, finanziato con un contributo di 2.500 euro a carico dell'azienda per ogni dirigente licenziato, per supportare la transizione professionale.
2. Rafforzamento della **LONG TERM CARE** che entra nelle prestazioni del Fasdac e permetterà così di integrare, con servizi e prestazioni di cura, la rendita della garanzia assicurativa presente nel contratto dal 2001.
3. Consolidamento della **PREVIDENZA COMPLEMENTARE** del Fondo Mario Negri.
4. **POLIZZA COLLETTIVA CHE COPRE INFORTUNI PROFESSIONALI ED EXTRAPROFESSIONALI**, come già previsto obbligatoriamente dal contratto, ma che dal 2022 sarà compresa nella Convenzione Pastore, con maggiori vantaggi pratici ed economici per aziende e dirigenti.

I vantaggi del welfare aziendale - il valore del denaro*

	Contanti	Piattaforma	Previdenza complementare
Inps dipendente	91,90	0	0
Inps datore	238,10	0	100,00
Altri oneri Inps	27,30	0	0
Tassazione (media 37%)	336,00	0	0
Addizionali locali (media 3%)	27,24	0	0
Netto	**544,86**	**1.000,00**	**1.000,00**
Quota Tfr	74,07	0	0
Costo aziendale	**1.339,47**	**1.000,00**	**1.100,00**

* Sono contributivi e fiscali. Con il welfare aziendale **un bene o servizio del valore di 1.000 euro è netto** sia per l'azienda sia per il dipendente.

dinaria e a eventuali premi di produzione. Il welfare aziendale, infatti, non sostituisce il premio di risultato (quello che si basa su diversi fattori, tra cui utili, ricavi, produttività, qualità dei prodotti/servizi offerti, immagine di brand) ma lo integra. Tuttavia, la legge di stabilità 2016-2017 ha introdotto la possibilità di convertire il premio di risultato in welfare, ma con dei limiti: fino a un massimo di 3.000 euro se la Ral non supera gli 80.000 euro, con accordi di II livello depositati.

I servizi di welfare costituiscono quindi un riconoscimento ulteriore e la loro erogazione può essere legata alle performance individuali e/o aziendali.

Non è obbligatorio che il piano welfare sia regolamentato, ma è opportuno farlo se l'azienda vuole dedurre i costi: con un contratto aziendale (in questo caso si parla di modello bilaterale) oppure con un regolamento aziendale (modello unilaterale). Nel sito di Cfmt è presente un regolamento aziendale tipo da poter consultare come fac simile.

Con l'inserimento di questo quinto pilastro contrattuale Manageritalia completa la sua offerta integrandola con servizi che offrono personalizzazione degli interventi in favore del benessere non solo del manager, ma di tutta la sua famiglia.

L'investimento sul benessere personale del dirigente con gli importi destinati al welfare aziendale puro gode di alcuni vantaggi contributivi e fiscali (vedi tabella sopra).

Per il benessere di tutta la famiglia

Con l'inserimento di questo quinto pilastro contrattuale (che si aggiunge alla previdenza integrativa, alla formazione, all'assistenza sanitaria e ai prodotti assicurativi) Manageritalia completa la sua offerta integrandola con servizi che offrono una personalizzazione degli interventi in favore del benessere non solo del manager, ma di tutta la sua famiglia (figli, coniuge, genitori, fratelli e sorelle, genero o nuora, suocero o suocera).

Il nuovo ccnl è dunque tra i primi a offrire questa ricca opportunità a tutti i colleghi che sapranno apprezzare, oltre i sicuri vantaggi sul costo del lavoro e le tante possibilità di integrazione che nel tempo sapremo inserire nell'offerta sulla Piattaforma welfare. ■

IL CONTRIBUTO DELLE ASSOCIAZIONI AL PNRR

Tre tavole rotonde per confrontarsi sul contributo delle Associazioni territoriali Manageritalia al Pnrr

Enrico Pedretti

LE PREVISIONI dell'Osservatorio del Terziario Manageritalia su dati Oxford Economics e le analisi dell'impatto in termini di Pil e occupazione sulle varie aree geografiche: questi i temi al centro delle tavole rotonde moderate dalla giornalista economica Stefania Scordio. Protagonisti i presidenti delle Associazioni territoriali di Manageritalia e dell'Associazione dedicata agli executive professional, oltre al responsabile nazionale quadri.

I dati dell'Osservatorio

L'Osservatorio del Terziario stima una crescita dell'economia italiana tra il 2022 e il 2025 dell'8,1%, soprattutto grazie agli investimenti del Pnrr. Dopo l'esplosione delle costruzioni nel 2020-2021, manifattura e terziario di mercato saranno destinatari della maggior crescita in termini di Pil e occupazione nel quadriennio 2022-2025.

Uno sguardo a lungo termine e più managerialità per il terziario

Dal dialogo nelle tre tavole rotonde è subito emersa l'importanza di uno sguardo a lungo termine per l'uso delle risorse del Pnrr: bisogna far sì che vengano impiegate per far crescere la struttura dell'economia nazionale e locale anche in qualità, così da poter attrarre e sfruttare efficacemente altri investimenti e opportunità futuri.

Uno dei fattori di sviluppo principali starà quindi nella crescita qualitativa del terziario: quest'ultimo dovrà essere capace di mettere in forte sinergia pubblico e privato, imprese grandi e piccole, e dare anche alle pmi maggiori occasioni di fusione, collaborazione sistemica e maggiore managerializzazione del loro operare quotidiano. Un po' in tutti i territori si punta poi molto su trasformazione digitale e organizzazione del lavoro. Allo stesso tempo si scommette ampiamente sulla crescita del terziario avanzato, vero traino per un definitivo upgrade del turismo che dovrà

Emilio Rossi, direttore Osservatorio del Terziario Manageritalia e senior advisor Oxford Economics.

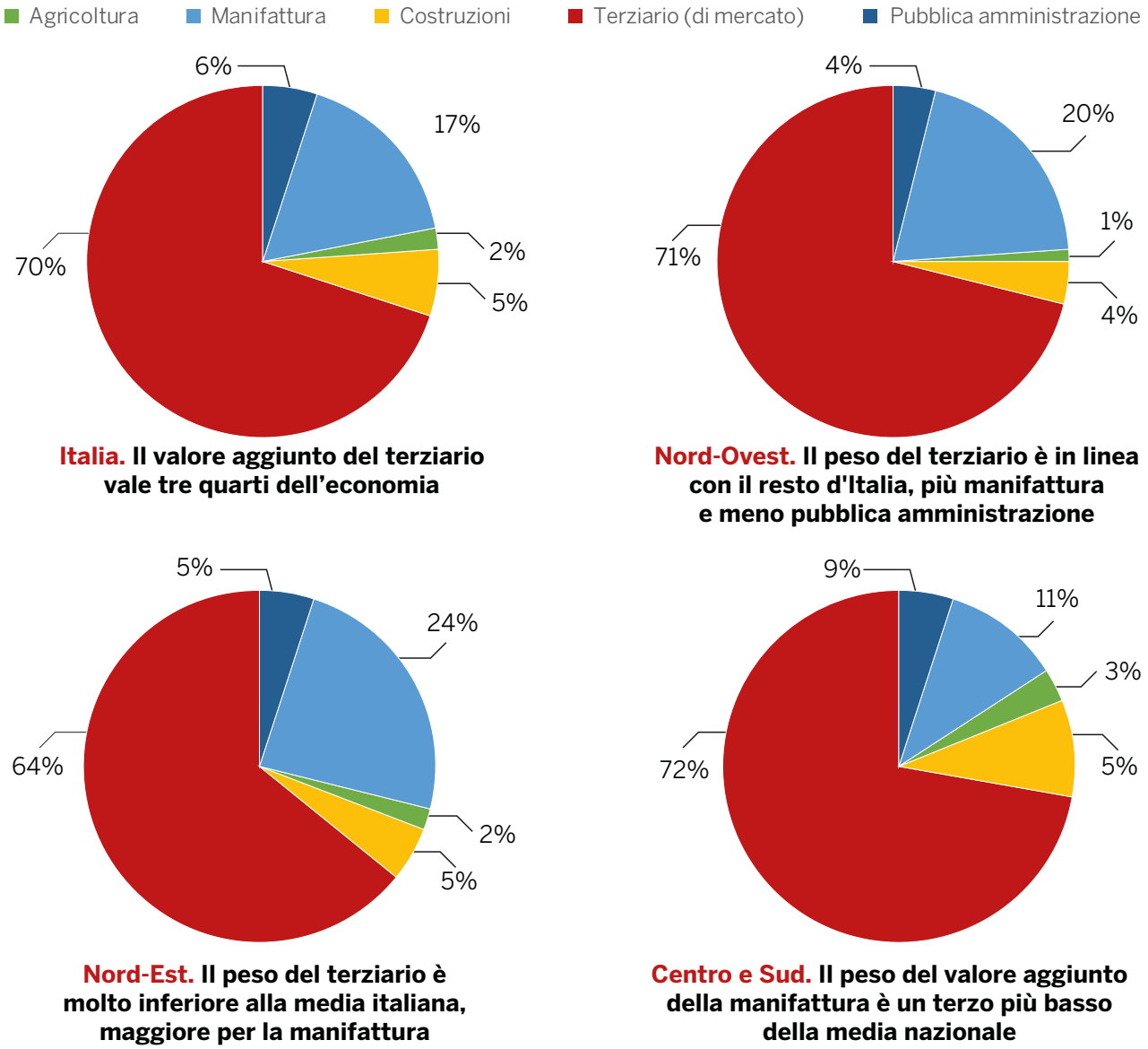
Tavola rotonda Nord-Ovest
Hanno partecipato, da sinistra, il presidente Dino Elisei, Manageritalia Marche; Lorenzo Zanoni, responsabile nazionale quadri; i presidenti Monica Nolo, Manageritalia Liguria; Paolo Scarpa, Manageritalia Lombardia; Daniele Testolin, Manageritalia Piemonte e Valle d'Aosta.

Tavola rotonda Nord-Est
Hanno partecipato, da sinistra, i presidenti Franco Tomasi, Manageritalia Trentino-Alto Adige; Carlo Romanelli, Manageritalia Executive Professional; Cristina Mezzanotte, Manageritalia Emilia Romagna; Lucio Fochesato, Manageritalia Veneto; Stefano De Martin, Manageritalia Friuli-Venezia Giulia.

Tavola Rotonda Centro-Mezzogiorno
Hanno partecipato, da sinistra, i presidenti Giuseppe Monti, Manageritalia Puglia, Calabria e Basilicata; Riccardo Rapezzi Mangeritalia Toscana; Ciro Turriello, Manageritalia Campania; Carmine Pallante, Manageritalia Sicilia; Roberto Saliola, Manageritalia Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna e Umbria.

diventare sempre più sistemico, pervasivo e trasversale, sfruttando le tante peculiarità del made e be in Italy. In questo sono emersi come must la collaborazione tra i tanti protagonisti del business turistico e lo sviluppo di una cultura e un utilizzo del destination management come collante e guida di tutti gli attori nei vari territori. Altro punto ricorrente l'immissione di maggiore managerialità nel sistema, essenziale per colmare definitivamente quel gap che vede le nostre piccole e medie imprese meno competitive di quelle estere.

Il peso del terziario nell'economia italiana



Italia. **Il valore aggiunto del terziario vale tre quarti dell'economia**

Nord-Ovest. **Il peso del terziario è in linea con il resto d'Italia, più manifattura e meno pubblica amministrazione**

Nord-Est. **Il peso del terziario è molto inferiore alla media italiana, maggiore per la manifattura**

Centro e Sud. **Il peso del valore aggiunto della manifattura è un terzo più basso della media nazionale**

Fonte: elaborazione dati dell'Osservatorio del Terziario Manageritalia su dati Istat 2019

L'Osservatorio porta il terziario all'attenzione della società

Terminate le tavole rotonde, stimolato dalla giornalista, il direttore dell'Osservatorio del Terziario di Manageritalia Emilio Rossi ha ribadito come questo tipo di analisi stia diventando uno strumento indispensabile: «È utile per studiare i fenomeni in atto, come nel caso della recente allocazione delle risorse del Pnrr nei vari settori, e dare a Manageritalia e ai manager gli strumenti per agire a livello istituzionale, di business community e di singoli comparti e aziende».

Un modo anche per portare il terziario e il suo sviluppo all'attenzione di tutti, anche e soprattutto dei media e della società. ■

CATONI ASSOCIATI

PER CHI I BEATLES LI HA VISTI.

PER CHI GLI HIPPIE LI HA CONOSCIUTI.

PER CHI LE RIVOLUZIONI LE HA FATTE.

DAL VIVO.

Argento Vivo, un progetto pensato per chi vive intensamente da almeno 65 anni

ArgentoVivo è un progetto che nasce per sostenere progetti di ricerca sulle patologie più diffuse nella popolazione over 65. I contributi raccolti saranno investiti per trovare cure sempre più efficaci e per diffondere una cultura della prevenzione e uno stile di vita sano in questa fascia di età.

Scopri di più su
argentovivo.fondazionehumanitasricerca.it

ARGENTO Vivo
Un progetto Fondazione Humanitas per la Ricerca

HUMANITAS
FONDAZIONE PER LA RICERCA

PIANO OPERATIVO ALL'OPERA

Nel corso dell'Assemblea è stato presentato un avanzamento del Piano operativo Manageritalia 2020-2024. Al centro i progetti su Welfare, Conoscenza, Trasformazione del lavoro e Sindacato a Km0: temi che oggi, dopo la pandemia, risultano ancora più attuali e sinergici per supportare al meglio i manager e la ripresa del Paese

Enrico Pedretti

MANAGERITALIA è un'organizzazione di rappresentanza, un sindacato, ma soprattutto una community manageriale che condivide valori, strategie, azioni e tanti momenti d'incontro, come quello delle assemblee, per supportare i manager e portare il loro contributo al Paese anche fuori dalle singole aziende.

L'avanzamento del Piano operativo è stato presentato sabato 27 novembre nel corso della 97esima Assemblea dal vicepresidente Manageritalia **Roberto Beccari** e dai quattro project leader per le aree Welfare, Conoscenza, Trasformazione del mondo del lavoro e Sindacato a Km0.

Nell'introduzione Beccari ha ripercorso il senso del Piano operativo per Manageritalia: «È uno strumento che parte dai valori fondanti della nostra comunità manageriale. Deve coinvolgere in modo sinergico tutte le Associazioni e i loro territori, avere come protagonisti tutti gli associa-

Roberto Beccari, vicepresidente Manageritalia.

famiglia nei vari momenti di ciclo di vita professionale e anagrafico, con servizi a tutto campo, è da sempre il cuore delle attività di Manageritalia». Il raggio d'azione va infatti dalla sanità alla previdenza, dalla copertura rischi alla formazione e oggi, anche grazie al recente accordo contrat-

ti e come attori principali i tanti manager che dedicano volontariamente tempo e competenze alle numerose iniziative e attività». Un processo, questo, che deve saper leggere la realtà nella quale si cala, guardare al miglioramento continuo, fluire come un unico sistema che condivide priorità e sapere: per farlo è necessario basarsi sulla coesione e sulla coerenza delle attività, misurandone risultati e concretezza. A legare il tutto, la ricerca di una relazione sempre più forte con i manager: da costruire con quelli più giovani, da mantenere con i più fidelizzati.

Il welfare di oggi e di domani è a 360°

Riccardo Rapezzi, project leader nazionale dell'area Welfare, ha esordito sottolineando l'importanza che il welfare ha, ancor più oggi, in ottica di benessere della persona in un mondo del lavoro in profonda trasformazione nei modi e nei luoghi nei quali si esplica. Ha poi ricordato che «un welfare a 360°, capace di accompagnare il manager e la sua

Riccardo Rapezzi, project leader nazionale dell'area Welfare.

tuale, si rafforza sempre più con integrazioni e ampliamenti verso un'ampia gamma di servizi alla persona e alla famiglia. Alcune delle attività principali del team di Rapezzi riguardano infatti l'integrazione tra welfare contrattuale e aziendale, anche all'interno dell'apposita Piattaforma contrattuale appena costituita, con lo sviluppo di proposte di residenza e servizi domiciliari per le persone longeve.

Un Ponte sul Futuro per diffondere managerialità

A seguire **Rossella Bonaiti**, project leader nazionale dell'area Conoscenza, ha fatto il punto sul lavoro di mappatura delle tante iniziative a favore degli under30 sviluppate da Manageritalia in questi anni: sono oltre 30 i progetti in cui le Associazioni dialogano con scuole, università, aziende e tantissimi giovani in vari momenti dell'anno. «A questo punto, dobbiamo rafforzare l'azione – ha commentato Bonaiti – mettendo a fattor comune e sotto un unico ombrello alcuni dei progetti principali e più diffusi». Prioritario, in questo senso, è il progetto Vivi da Manager, che vede laureandi o laureati affiancare i manager nella loro vita lavorativa per alcuni giorni. Una formula molto apprezzata che permette di orientare l'attitudine al lavoro dei giovani guidandola attraverso il vissuto dei manager: si diffondono così le basi di una vera cultura manageriale. L'impegno verso i ragazzi passa invece attraverso food4minds, iniziativa che porta l'esperienza dei manager all'ultimo triennio delle scuole superiori. Questi e gli altri progetti, in corso e futuri, saranno messi a sistema con il prossimo lancio di Un ponte sul futuro, il portale che farà da contenitore, divulgatore e propagatore di questo impegno disinteressato che tanti manager mettono a favore dei giovani e delle comunità dei loro territori.

La trasformazione del lavoro passa dalla formazione

È toccato poi al project leader nazionale **Franco Tomasi** illustrare il lavoro svolto e i programmi futuri dell'area Trasformazione del mondo del lavoro. Partendo da organizzazione, tecnologie e sostenibilità, linee guida della trasformazione in atto, ha ripercorso i principali filoni nei quali si sta operando, coinvolgendo tanti manager asso-

Rossella Bonaiti, project leader nazionale dell'area Conoscenza.

Franco Tomasi, project leader nazionale dell'area Trasformazione del mondo del lavoro.

ciati in eventi specifici di informazione e dialogo. Eventi che sono sviluppati in forte sinergia con specifiche attività di indagine e con il Cfmt, il Centro di formazione management del terziario. Per sviluppare al meglio un tema come questo, e per guidare i forti cambiamenti in atto nella giusta direzione, i manager associati devono necessariamente farsi protagonisti e attori principali: devono avvicinarsi agli stakeholder di tutti i territori e stabilire relazioni, promuovere ulteriormente il ruolo di Manageritalia e dei manager. Le principali linee guida delle azioni future vertono quindi sull'attivazione di appositi percorsi informativi, formativi e di condivisione insieme a Cfmt, sullo sviluppo e sulla valorizzazione di ricerche e case history sul lavoro agile, sull'ascolto e sul dialogo con le future generazioni.

Sindacato a Km0 per portare il senso di comunità nelle aziende

A chiudere il cerchio, o meglio il quadrato, l'area che va sotto il nome di Sindacato a Km0, della quale la project leader nazionale **Monica Nolo** ha ricordato in primo luogo il senso: «Essere sindacato di prossimità, quindi essere vicini ai manager con il duplice scopo di ascoltarli e dialogare con loro e metterli nelle condizioni di trarre il massimo vantaggio da tutto quanto offre la nostra Organizzazione». Un modo per dare a tutti l'opportunità di utilizzare al meglio il valore rappresentato dal contratto, dai suoi capisaldi e dai tanti altri servizi offerti da Manageritalia in chiave di sviluppo della professionalità e gestione della carriera. «Ma noi non siamo solo buoni servizi – ha detto Nolo – c'è molto di più».

In tutto questo, l'essere vicini ai manager in epoca di digitale imperante vuol dire sfruttare al meglio le opportunità dell'online, ma anche rafforzare alcuni momenti di contatto fisico per poter far vivere quel valore proprio di una comunità, che non solo c'è sempre quando serve, ma è fondamentale anche per il "superfluo"… che poi, spesso, è il sale della vita. Una delle priorità sarà quindi proprio quella di andare a incontrare i manager in azienda per informare, ascoltare e condividere come la relazione associativa abbia tante sfaccettature, tutte stimolanti e utili a seconda dei momenti. «Una frequentazione basata su ascolto e dialogo continuo, linfa vitale di una comunità. La nostra comunità».

Monica Nolo, project leader nazionale dell'area Sindacato a Km0.

Gli associati sono il vero motore delle iniziative

Questo, in estrema sintesi, il succo di un'attività in pieno svolgimento che coinvolge molte più persone di quante si possa immaginare: non solo il vicepresidente Roberto Beccari e i quattro project leader citati, ma anche un project leader per ogni Associazione territoriale e oltre un migliaio di manager associati, che nei vari territori sviluppano e danno corpo e vita a tutte le iniziative. Proprio a questi ultimi si è rivolto Beccari chiudendo la sessione: «Li ringrazio per l'impegno e le competenze messe in campo, ma ancor più per lo spirito di corpo e il senso profondo che li anima e connota la loro azione». Nessuno si senta comunque escluso, perché i risultati del Piano operativo portano benefici a tutti gli associati e ai territori con le loro comunità: c'è sempre spazio per l'impegno fattivo di altri associati. ■

QUANTA ECCELLENZA!

Solidarietà, inclusione, idee, umanità, coraggio, capacità, visione e resilienza. Nella decima edizione del Premio Eccellenza Lido Vanni non abbiamo premiato storie: abbiamo celebrato la concretezza dei valori e l'unicità delle persone

Luca Padovani
marketing, comunicazione, eventi Manageritalia

È VERO, nella prima edizione televisiva di questa importante iniziativa – organizzata da Manageritalia, Confcommercio e Cfmt – abbiamo ascoltato realtà di manager e aziende con una forte componente ispiratrice, con un magico connubio di qualità e valori importanti, messi in campo da tutti, ognuno con la sua espressione di eccellenza.

Quanta passione nelle idee a favore dell'inclusione sociale, quanto impegno a favore del mondo del lavoro, determinazione nel resistere alle difficoltà, capacità di cambiare percorso, quanto coraggio e generosità nell'affrontare la pandemia. Ma anche quanti messaggi di forza e resilienza nelle parole dell'ex tuffatrice plurimedagliata olimpica e campionessa del mondo Tania Cagnotto e della campionessa e plurimedagliata paralimpica Giulia Terzi. Quanta visione oltre la crisi nell'analisi piena di spunti dell'esperto di innovazione e divulgatore scientifico Massimo Temporelli. E quanta emozione nel racconto denso di significato dello storyteller Matteo Caccia.

Quanta eccellenza "vera" è emersa dai racconti di tutti i vincitori.

I sei vincitori

Sei i premiati di questa edizione del Premio Eccellenza Lido Vanni, che per la prima volta accede al grande palcoscenico della televisione grazie a una partnership con Sky Italia, che ha trasmesso la premiazione in diretta sul canale 501 della sua piattaforma e su tg24.sky.it.

La trasmissione è stata veicolata anche sui canali social di Manageritalia (Facebook, YouTube e LinkedIn).

Tre manager di Manageritalia, tre aziende di Confcommercio e la loro forza di reagire alla pandemia trasformando i modelli di business, l'organizzazione e il welfare aziendale per garantire e valorizzare il lavoro dei collaboratori nel pieno del lockdown.

Capitani e aziende coraggiosi che hanno rinforzato il legame con i propri lavoratori, clienti e fornitori, trasformando la crisi della pandemia in un'opportunità di crescita e d'implementazione della sostenibilità. ■

Aurelio Luglio

(classe 1962), consulente aziendale

Nel periodo 2019-2021 ha affiancato il progetto Cartiera (www.coopcartiera.it), un laboratorio dove artigiani italiani esperti formano migranti e richiedenti asilo per la produzione artigianale di accessori in pelle. L'iniziativa è nata nell'ambito di un progetto promosso da Ethical Fashion Initiative, agenzia creata dalle Nazioni Unite e dalla World Trade Organization per favorire lo scambio commerciale etico fra le cooperative dei paesi del Sud del mondo e i marchi della moda.

Patrizia Pini

(classe 1972), risk manager Columbus Clinic Solutions

Durante la pandemia ha garantito il diritto alla salute di molti pazienti e operatori sanitari, ha predisposto e attuato i piani per mantenere l'Ospedale Columbus Covid-free per tutta la durata pandemica, consentendo alla clinica di erogare prestazioni chirurgiche, quando la sanità pubblica era invece bloccata, e di poter operare pazienti oncologici gravissimi provenienti da altre strutture trasformate in hub-Covid.

Giorgio Ravasio

(classe 1972), country manager Vivienne Westwood Italia

Sotto la sua guida, Vivienne Westwood ha riacquisito il controllo della catena di fornitura, prevalentemente distribuita tra fornitori dei distretti italiani produttori di accessori fashion, valorizzando la responsabilità, la giustizia sociale e ambientale e la lotta al consumismo, da sempre al centro della produzione del marchio inglese che fa realizzare i suoi capi solo ad aziende qualificate e rispettose di questi principi.

Gruppo Crai

Società cooperativa di dettaglianti alimentari

Ha valorizzato la propria capillarità territoriale, la propria storia di servizio ai clienti e la propria identità di azienda italiana. Sensibile da sempre alle esigenze sociali, nel periodo più buio della pandemia si è occupata delle persone, non lasciandole mai sole, con una dedizione unica, garantendo un servizio di qualità e personalizzato a tutte le popolazioni, anche nelle comunità più remote d'Italia.

Ha ritirato il premio Marco Bordoli, amministratore delegato Crai.

Gi Group Italia

Multinazionale italiana nei servizi dedicati allo sviluppo del mercato del lavoro

Da vera learning organization, ha investito nelle proprie persone e nella loro conoscenza, contribuendo all'evoluzione del mercato del lavoro e all'educazione al valore personale e sociale. Si è impegnata per rendere il lavoro sostenibile, ha ideato e creato percorsi formativi ad hoc efficaci per qualificare e riqualificare le persone. Ha progettato soluzioni innovative e complesse di gestione della flessibilità.

Ha ritirato il premio Francesco Baroni, country manager Gi Group Italia.

VIVA Viviana Varese

Azienda dell'omonima chef stellata

Nel 2021, in seguito all'aumento delle donne vittime di violenza domestica durante la pandemia, la chef stellata ha deciso di aprire una gelateria con l'obiettivo di ridare libertà alle donne. La gelateria darà lavoro a quattro di loro, preferibilmente mamme, individuate con i servizi sociali e con Cadmi, la Casa di accoglienza delle donne maltrattate, e anche rifugiate, individuate attraverso l'Unchr.

PREMIOECCELLENZA

manager e aziende protagonisti

Ideato da Manageritalia nel 2000 e promosso insieme a Confcommercio-Imprese per l'Italia e Cfmt (Centro di formazione management del terziario), è rivolto ai manager e alle aziende che più di altri si sono distinti come promotori o attori, in diverse aree di competenza, di attività o realizzazioni di elevato significato e spessore, tali da poter essere considerate di assoluta eccellenza.

«Mai come oggi è prioritario portare all'attenzione generale chi traccia la strada per migliorare in ogni ambito la vita della nostra comunità. Manager e aziende devono farlo nell'ottica di produrre crescita economica, lavoro e reddito a favore di tutti. Le competenze e le capacità sono così il vero punto di partenza per costruire un futuro sostenibile a ogni livello e per ridare al nostro Paese uno sviluppo che veda il lavoro e il suo senso al centro».

Mario Mantovani
presidente Manageritalia

«Nei prossimi anni la sfida della competitività per le imprese del commercio, del turismo e dei servizi si giocherà sulla capacità di investire sul capitale umano, favorendo la crescita di competenze, conoscenze, abilità e professionalità e creando legami virtuosi e solidi tra il management e la forza lavoro. Una dinamica che, se governata con intelligenza, consentirà alle aziende di massimizzare la propria resilienza, anche in presenza di eventi imprevedibili e dirompenti, come è stata la pandemia.

Lino Enrico Stoppani
vicepresidente vicario di Confcommercio-Imprese per l'Italia

«L'eccellenza è un conseguimento che si costruisce nel passato e plasma il successo nel futuro. Il Premio Eccellenza testimonia proprio l'impegno dei manager e delle aziende vincitori a costruire questo futuro. Cfmt aiuta manager e imprese nella costruzione di employability e competitività da 25 anni, affiancandoli con alta formazione ed eventi unici ed esclusivi».

Simone Pizzoglio
presidente Cfmt

Nella foto in alto da sinistra Lino Enrico Stoppani, Simone Pizzoglio, la giornalista e conduttrice televisiva Valeria Ciardiello e Mario Mantovani.

Scopri di più sul Premio Eccellenza

Guarda le sei storie dei vincitori e gli interventi degli organizzatori sul canale YouTube di Manageritalia nella playlist Premio Eccellenza

Guarda la versione integrale della decima edizione del Premio Eccellenza sul canale YouTube di Manageritalia

#premioeccellenza #soloimigliori

Il Premio è organizzato da

MANAGERITALIA · CONFCOMMERCIO IMPRESE PER L'ITALIA · cfmt FORMAZIONE UNICA. COME TE.

e sponsorizzato da

AVIVA · GENERALI · INTESA SANPAOLO ASSICURA

con la partnership di sky

a cura di Manageritalia

GLI EMENDAMENTI PROPOSTI DA MANAGERITALIA PRESENTATI AL SENATO

Anche per la legge di bilancio 2022, Manageritalia ha presentato, insieme a Cida, diverse proposte di modifica e integrazione al testo del disegno di bilancio per il 2022.
Alcuni di questi emendamenti sono stati fatti propri dai gruppi parlamentari e presentati al Senato. In particolare, il senatore Dario Damiani di Forza Italia ha condiviso la maggior parte delle proposte emendative avanzate dalla nostra Organizzazione.
La nostra attenzione si è appuntata quest'anno sull'estensione delle funzioni dei fondi interprofessionali prevista dal disegno di legge di bilancio per il miglioramento delle competenze dei lavoratori per i quali sia stato richiesto un intervento di integrazione salariale. Poiché i dirigenti sono esclusi da tali interventi, abbiamo chiesto e ottenuto la presentazione di due emendamenti che estenderebbero tale possibilità ai Fondi interprofessionali della categoria dei dirigenti: anche per loro sarebbe quindi possibile restituire il prelievo forzoso previsto dal 2015 a beneficio dell'Inps in caso di finanziamento di piani di formazione destinati a incrementare le competenze e a migliorare l'occupabilità dei dirigenti.
Altre richieste emendative avanzate da Manageritalia hanno riguardato la possibilità per i manager in stato di disoccupazione di ricevere un sostegno economico e un incentivo per la rioccupazione. Sotto il primo profilo, abbiamo proposto di innalzare fino a 15.000 euro il limite reddituale previsto dalla disciplina della Naspi per non perdere lo stato di disoccupazione, che attualmente ammonta a 4.800 euro, con la contestuale sospensione dell'erogazione dell'indennità durante tutto il periodo della collaborazione.
Tale misura comporterebbe degli evidenti vantaggi per lo Stato, perché se il dirigente dovesse riuscire a ottenere un contratto di consulenza durante il periodo di godimento della Naspi, lo Stato risparmierebbe in via temporanea l'erogazione della stessa e incasserebbe la tassazione sul reddito percepito. Inoltre, in caso di stabilizzazione, risparmierebbe sul costo dell'indennità per tutto il periodo residuo. Questo emendamento è stato presentato dal senatore Damiani e dal senatore Antonio Misiani (Partito democratico).
Come incentivo alla rioccupazione, Manageritalia ha chiesto una forma di decontribuzione previdenziale per le piccole imprese che assumono dirigenti privi di occupazione.
La nostra Organizzazione ha poi chiesto di ripristinare la definizione di manager prevista dal nuovo codice della Crisi d'impresa al posto di quella più restrittiva adottata dal successivo decreto-legge 118/2021. Quest'ultimo, infatti, ha ammesso nell'albo degli esperti della crisi da costituire presso le camere di commercio solo chi abbia svolto funzioni manageriali in imprese interessate da operazioni di ristrutturazioni concluse con piani di risanamento o accordi di ristrutturazione. In tal modo le possibilità per i manager di accedere all'elenco si sono molto ristrette. Quest'ultimo emendamento, a differenza degli altri, non è stato presentato dai gruppi parlamentari. Dei 6.000 emendamenti presentati, i gruppi parlamentari del Senato hanno dovuto "segnalarne" solo 600 per ridurre i tempi di approvazione. Purtroppo, delle nostre proposte emendative nessuna è stata segnalata, ma la nostra battaglia proseguirà in occasione dell'iter di nuovi provvedimenti finanziari.

NUOVO PROTOCOLLO NAZIONALE DEDICATO AL LAVORO AGILE

È stato sottoscritto il 7 dicembre dal ministero del Lavoro e dalle parti sociali un importante nuovo Protocollo nazionale dedicato al lavoro agile, con l'obiettivo di fissare linee di indirizzo per la futura contrattazione collettiva nazionale, aziendale e territoriale che intenda regolare l'istituto, nel rispetto della disciplina di cui alla legge 81/2017. Il Protocollo rappresenta il più recente punto d'arrivo del dibattito in merito alla necessità di una revisione della disciplina del lavoro agile, conseguente alla sua massiccia diffusione durante la pandemia da Covid-19. Il Protocollo è composto da 16 articoli, dai "principi generali" alle "disposizioni finali", dalla "regolazione della disconnessione" agli "strumenti di lavoro", dai quali possono trarsi degli elementi utili per fornire risposte concrete ai grandi cambiamenti che l'innovazione tecnologica produce nei modelli organizzativi delle imprese.

Per saperne di più:

https://bit.ly/prot-LavoroAgile

LA RIPRESA DEL MEZZOGIORNO - IL RAPPORTO SVIMEZ 2021

Dopo un 2020 nel quale la pandemia ha reso sostanzialmente omogenei gli andamenti territoriali nel Centro-Nord e nel Sud, marcando una profonda differenza rispetto ai disallineamenti del passato, nel 2021 il Pil del Centro-Nord si attesterà a +6,8%, mentre nel Sud crescerà del 5%. È la previsione contenuta nel Rapporto 2021 della Svimez, presentato a fine novembre. Le stime parlano di una crescita del 12,4% del Pil al Sud (15,6% per il Centro-Nord) da qui al 2024. Il Mezzogiorno appare meno reattivo in questa fase di ripresa e più lento a rispondere agli stimoli di una domanda legata soprattutto a due fattori: le esportazioni e gli investimenti. Il gap di crescita dovrebbe quasi ridursi nel 2022 se si spenderanno in maniera intelligente le risorse del Pnrr (il 40% delle quali dedicato al Mezzogiorno), con le stime che indicano una crescita del 4% per il Sud e del 4,2% per il resto del Paese. È un dato evidente che la pandemia ha fatto aumentare le diseguaglianze. Il lavoro rimane la prima emergenza. La debolezza dei consumi, conseguente alla dinamica salariale piatta, al basso tasso di occupazione e all'eccessiva flessibilità del mercato del lavoro meridionale, con un forte ricorso al tempo determinato e al part-time involontario, sono tutti fattori che frenano la crescita. Pesa anche il progressivo spopolamento delle regioni meridionali, con i giovani che si spostano per cercare lavoro: complessivamente nel periodo 2002/2020 sono emigrate più di un milione di persone, di cui circa il 30% laureati.

Le risorse dal Recovery ormai ci sono, si tratta di 82 miliardi di euro per il Sud, che vanno spesi nell'arco temporale di 5 anni. Saranno risorse determinanti se governo, regioni, enti locali e imprese sapranno cogliere al meglio questa straordinaria opportunità e se si spenderanno interamente i fondi destinati al Sud. Nell'ottica dell'attuazione del Recovery plan, la minore capacità progettuale delle amministrazioni locali del Mezzogiorno le espone a un elevato rischio di mancato assorbimento delle risorse.

Abbiamo più volte insistito sulla necessità di investire sulle risorse umane, sulle competenze e sulla formazione continua. Su una cultura manageriale che deve permeare l'economia, la pubblica amministrazione, la sanità, la scuola. I manager, come già affermato più volte, mettono a disposizione le competenze e le professionalità per poter gestire e allocare queste risorse.

Per saperne di più:

https://bit.ly/RapportoSvimez

"WELFARE, ITALIA" - RAPPORTO 2021

Secondo le stime del rapporto 2021 di "Welfare, Italia", la crisi Covid-19 ha indotto un incremento generalizzato di tutta la spesa in welfare, includendo i 3 pilastri "tradizionali" (sanità, politiche sociali e previdenza) e l'istruzione: nel 2021 raggiungerà un totale stimato in circa 632 miliardi di euro. La crisi non ha alterato significativamente la suddivisione della spesa, confermando lo sbilanciamento della componente previdenziale, che tuttavia evidenzia una diminuzione rispetto ai valori del 2019, attestandosi su valori più bassi anche del 2009.

Le risorse del Pnrr delineano un'opportunità storica per il rilancio dell'Italia e per un adattamento evolutivo del suo sistema di welfare verso un modello di precisione. Si stima che il Pnrr destinerà al welfare non meno di 41,5 miliardi di euro, pari al 22% del budget del Piano, grazie alle diverse azioni riconducibili al welfare previste nelle Missioni 4 (Istruzione e ricerca), 5 (Inclusione e coesione) e 6 (Salute).

Lavoro e demografia sono i due pilastri necessari a sostenere la capacità redistributiva del sistema di welfare, ma l'evoluzione demografica rappresenta per il welfare italiano una sfida particolarmente complessa in un Paese con la più alta percentuale europea di over 65 sul totale popolazione (23,2%) e secondo nel mondo solo al Giappone. I dati Istat mostrano da 11 anni una continua riduzione delle nascite, un inverno demografico che ogni anno aggiorna il record al ribasso dall'unità d'Italia. Nel 2020 la forbice del bilancio demografico, già fragile in era pre-Covid, si è ulteriormente allargata. Tra le priorità del Paese emerge quella di gestire in modo più attivo l'evoluzione demografica. A fronte dei fenomeni di invecchiamento demografico e denatalità, l'incidenza della spesa pensionistica sul Pil raggiungerà il 17,3% nel 2040 e ulteriori criticità riguarderanno la spesa per la sanità e la capacità di garantire un'adeguata assistenza agli anziani e in particolare alla popolazione non autosufficiente (che potrà essere pari a 6,3 milioni di individui tra soli 10 anni, più del doppio rispetto ad oggi).

Per saperne di più:

https://bit.ly/WelfareItalia

COME DIVENTARE UNA ROCKSTAR IN AZIENDA

I principi del rock in pillole applicati al management

Max Panìco
speaker ispirazionale, formatore e consulente marketing e vendite, business coach e rocker

COME TRARRE il meglio da una squadra? Tra Roger Waters e David Gilmour dei Pink Floyd c'è sempre stato un sentimento di amore e odio. Questa tensione è stata alla base della loro proattività: la loro diversità, oltre a un infinito talento, ha potenziato la creatività della band, elemento fondamentale per il loro successo. Le due rockstar hanno trovato una sintesi compositiva perfetta, donando ai fan canzoni meravigliose.

La comprensione del punto di vista altrui

Nel 1993 Dave Gahan dei Depeche Mode in *Walking in my shoes* ha cantato: "*…but before you come to any conclusions, try walking in my shoes*". Gli altri hanno un vissuto diverso dal tuo, guardano le cose da un'altra prospettiva e riuscire a trovare un punto di contatto può aiutare tutti a evolvere verso una situazione migliore.
Questi due esempi di grandi artisti ci dimostrano che prima di trarre conclusioni è necessario comprendere il punto di vista dell'altra persona.
In ogni azienda ci sono tensioni tra persone e reparti. Un bravo manager deve valorizzare gli elementi creativi e le diversità personali per arricchire il percorso aziendale.

Le analogie tra il rock e il management

Come fanno le grandi rockstar? Ascoltano in sospensione di giudizio e poi traggono le conclusioni. In questo modo, in azienda, le differenze gestionali di chi risponde a te possono diventare un elemento cruciale del tuo successo perché puoi attingere a quelle esperienze e competenze, velo-

cizzando la tua crescita per migliorare.

Le canzoni rock: una fonte per gli aneddoti formativi

Ho codificato un metodo formativo innovativo e unico: sfrutto il potere dell'analogia, molto utile per il nostro cervello, per insegnare hard skill e soft skill. Parto da canzoni rock famose, ne racconto gli aneddoti formativi portandoli in ambito aziendale. Questo storytelling coinvolgente aiuta a comprendere meglio, ricordare più a lungo e applicare quotidianamente i concetti appresi.
Un manager lo sa: i problemi sono frequenti, costanti. Tutti aspirano ad avere solo opportunità e zero contrattempi, ma purtroppo in realtà non è così.

La presenza dei problemi giustifica quella dei manager

In *Tryin' to throw your arms around the world* Bono degli U2 canta: "*…a woman needs a man like a fish needs a bicycle*". Parafrasando diventa: "Un capo ha bisogno di un manager che non risolve problemi, come un pesce di una bicicletta". La presenza stessa di un problema da risolvere giustifica l'esistenza del manager.

Questione di mindset

Ti servono molte cose: un piano, alternative, strumenti, abilità, budget, squadra, tempo. E ti serve il mindset giusto con cui affrontare le sfide.
Come è successo il 18 agosto 1969. Alle 9 del mattino la Gypsy Sun and Rainbows, composta da Jimi Hendrix, Mitch Mitchell e Billy Cox, suona a Woodstock. I 40mila spettatori non sanno che quel concerto diventerà famoso. Mentre Jimi Hendrix suona *Red house*, si rompe il Mi cantino della sua Fender Stra-

Bono degli U2 canta: "*…a woman needs a man like a fish need a bicycle*". Parafrasando diventa: "Un capo ha bisogno di un manager che non risolve problemi, come un pesce di una bicicletta". La presenza stessa di un problema da risolvere giustifica l'esistenza del manager

tocaster mancina. Hendrix deve portare a casa il concerto, quindi si focalizza su quello che ha per riuscire a suonare: 5 corde invece di 6.

Focus su quello che hai e che controlli

L'analogia col management è profonda. Ad ogni manager piacerebbe avere il controllo di tutto e i migliori strumenti per raggiungere il risultato, ma purtroppo non è così. Quando fai i conti con la realtà, è fondamentale il tuo focus. Le grandi rockstar ignorano quello che non hanno e si concentrano su quello che hanno; ignorano quello di cui non hanno il controllo e si concentrano su quello di cui hanno il controllo.

A ogni manager piacerebbe avere il controllo di tutto e i migliori strumenti per raggiungere il risultato, ma purtroppo non è così. Quando fai i conti con la realtà, è fondamentale il tuo focus. Le grandi rockstar si concentrano solo su quello che hanno e di cui hanno il controllo

La preparazione prima di salire sul palco

Fare il musicista ad alti livelli è complesso, così come il manager. Entrambi si trovano a dover gestire persone, situazioni difficili, competizione accesa. Quando una rockband va in scena, non può sbagliare: deve fare emozionare un pubblico sempre più esigente, proprio come un venditore in visita presso un cliente importante. Un concerto di Dylan o Springsteen è solo la punta dell'iceberg, esattamente come quando tu lanci un prodotto nuovo in convention o lo presenti al cliente: in entrambi i casi i passaggi necessari per soddisfare il fan/cliente sono tanti e devono essere svolti con intelligenza strategica e tattica, professionalità, cura dei dettagli, sacrifici e tonnellate di passione.

Preparazione ed esercizio sono ingredienti fondamentali di tutte le persone di successo: un tour si conclude bene se è stato preparato bene, così come un progetto aziendale importante. Improvvisare è da dilettanti. In *Diari* si legge che Kurt Cobain dei Nirvana licenziò il primo batterista Dave Foster perché non voleva esercitarsi almeno cinque volte a settimana. Nessuno governa qualcosa al primo tentativo; i tuoi primi business plan non erano certo così maturi come quelli che fai ora. È fisiologico perché l'esperienza non la puoi comprare, servono tempo, esercizio ed errori.

Lean management

Spesso la paura di fare errori impedisce di costruire la nuova zona di comfort.

«In pratica, abbiamo registrato in due giorni»: Peter Hook, bassista dei Joy Division. *Unknown pleasures*, pubblicato il 15 giugno 1979, è uno degli album più influenti del rock, tra i migliori 100 per Rolling Stone. Lo cito come analogia tra rock e management perché è un esempio efficace di lean management, sistema di conduzione manageriale che contempla gli errori nel processo di miglioramento. Un team appassionato, teso al miglioramento, all'efficienza nella gestione di poche risorse e interessato a raggiungere il successo. Tutti gli ingredienti del lean management.

La ricerca del successo: un magnete perfetto

Dopotutto, la ricerca del successo è il magnete per ogni rockband e ogni azienda, a qualsiasi stadio del suo percorso. E pensare che alcune rockstar, una volta raggiunto il successo, hanno iniziato a vederla diversamente.

Tre mesi dopo l'assassinio di Kennedy, il 7 febbraio 1964, i Beatles arrivano per la prima volta negli Usa. Tutto sta per cambiare, per sempre. Da una settimana *I want to hold your hand* è al 1° posto in classifica. La loro prima esibizione all'Ed Sullivan Show è vista da 73 milioni di spettatori. Però… «Poi cominciò a diventare faticoso... tornammo l'anno successivo in

tournée e poi l'anno dopo ancora e a quel punto era già troppo. Non potevamo muoverci» spiega George Harrison. Il gruppo smette di esibirsi live il 29 agosto 1966.

La vetta non coincide con il vero scopo

Cosa ci racconta questa storia? Arrivati in vetta, si cerca altro se questa non coincide con il vero scopo. Secondo Martin Seligman, psicologo e accademico statunitense, si innesca il cosiddetto "adattamento edonistico": i ricettori di endorfine si saturano e l'azione positiva della novità svanisce. La giusta carica ormonale non è sufficiente per raggiungere i propri obiettivi, è però un elemento funzionale e facilitante. Certamente è determinante nel rapporto con se stessi, uno dei 14 principi della felicità teorizzati da Fordyce.

Donare agli altri un pezzo di felicità

Allora cosa fare quando ci stanchiamo di tutto? Forse la risposta sta nel pensare all'azienda non più come a un gioco a somma zero, in cui io vinco e tu perdi, ma iniziare a donare al prossimo un pezzo della propria felicità. Scrivere procedure aziendali snelle e intelligenti, organizzare l'azienda pensando al benessere di chi ci lavora, realizzare prodotti utili a risolvere i problemi reali delle persone, che migliorino davvero la loro condizione di vita nel tempo.

La risposta è dentro di noi e dobbiamo solo esplicitarla; dobbiamo esplicitare la rockstar che c'è in noi. Gli eroi sono le persone normali, come me e te, che superano le loro sfide col sorriso, l'impegno, il lavoro, il sacrificio e la consapevolezza.

Una rockstar ha deciso di essere su un palco, ha studiato per essere lì, ha fatto rinunce e sacrifici; un manager ha deciso di stare in un'azienda con studi e notti insonni. Entrambi hanno autodeterminato il proprio futuro, trasformando il potenziale in risorsa e compiendo ogni giorno azioni nella direzione giusta.

Autodeterminazione: alla base del rock e del management

L'autodeterminazione è l'architrave di questo ragionamento: se percorso e meta li hai scelti tu, dentro di te puoi trovare la forza, l'autenticità e la responsabilità di provare a lasciare un segno.

Scegli il tuo scopo, il percorso e le azioni da compiere. Dentro ognuno di noi esiste una parte di anima forte e determinata che ci può dare una mano in questo senso. Questa parte di anima io la chiamo rockstar.

Rocker e manager si mettono a disposizione degli altri

Mettersi a disposizione è un atto eroico. Un rocker si mette a disposizione dei propri fan. Un manager diventa una rockstar quando riesce ad accordarsi con clienti e colleghi e andare a tempo con loro.

Per questo motivo, il Rock in Azienda è perfetto per manager, imprenditori e chiunque guidi un team, in qualsiasi settore e dimensione aziendale. È ideale per gli innovatori, i pensatori, i pionieri, i visionari e i sognatori. È imperdibile per chi ama la musica e il rock. Be a rockstar! ■

LA FORZA DEL CAMBIAMENTO

#osare e #personalizzare: i concetti chiave per la riorganizzazione aziendale

Luigia Vendola
communication & marketing manager Cfmt

Luisa Panariello
event content & communication manager Roma Cfmt

VIVIAMO in un mondo del lavoro tutto nuovo, diverso da come lo immaginavamo anche solo due anni fa: non sono cambiate solo le dinamiche quotidiane con cui ognuno di noi è alle prese dentro e fuori l'azienda, ma anche le competenze che le aziende ricercano quando devono ampliare il loro team. Questo paradigma ha coinvolto anche le dinamiche legate alla domanda e all'offerta di lavoro per le figure manageriali e solo conoscendo approfonditamente le logiche sottese, aziende e manager possono mettere in atto una strategia efficace.

Analizzare approfonditamente il nuovo mondo del lavoro è l'obiettivo dell'Osservatorio Online Job Vacancy dei manager del terziario, creato a metà 2021 da Cfmt, in collaborazione con Crisp dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca, che ha redatto un rapporto nel quale si sono analizzati circa 32mila annunci per i manager del terziario pubblicati sul web tra il 2019 e il 2020 in Italia: l'obiettivo di questi primi 6 mesi è stato quello di identificarne le caratteristiche e i cambiamenti in termini di trend e skill.

Competenze trasversali: oggi un must

Uno degli aspetti più interessanti emersi dalla ricerca è la tipologia delle skill richieste per le figure manageriali: siamo passati da una massima specializzazione a competenze trasversali, che completano e arricchiscono il profilo del manager. Le cosiddette hard skill sono state affiancate in maniera sempre più importante dalla capacità di pensiero strategico e laterale, dall'abilità nel dare feedback e nel delegare ecc. La figura del manager sembra dunque aver cambiato profilo. L'analisi delle Online Job Vacancy ci permette non solo di analizzare le professionalità richieste ma anche le competenze che ogni manager deve avere per essere scelto dall'azienda: cosa porta un'azienda a selezionare un profilo piuttosto che un altro?

Se le competenze professionali restano mediamente intorno al 49%, vengono seguite da una richiesta di competenze trasversali pari al 33% e da digital skill, per una media del 18% degli annunci. L'attenzione sempre crescente per le competenze trasversali viene ribadita dai risultati del World Economic Forum 2021: entro il 2025, 85 milioni di posti di lavoro potrebbero non esistere più a causa delle innovazioni tecnologiche e dell'incremento dei processi di automazione. Di contro, questa nuova forma di divisione del lavoro tra persone, macchine e algoritmi si stima che produrrà circa 97 milioni di nuovi posti di lavoro. Quali saranno e quali dovranno essere le competenze da allenare in questo nuovo scenario? Come potrà la formazione farsi strumento a supporto dell'employability dei manager? Come potrà supportare la competitività delle aziende? Ascolto attivo, capacità di delega e intelligenza emotiva sono solo alcune delle skill che il manager deve possedere e allenare per guidare in maniera lungimirante l'azienda e gestire il capitale umano in un periodo di continui e repentini cambiamenti come quello che stiamo vivendo.

Le opportunità offerte dalla tecnologia

La tecnologia apre nuove strade, crea scenari differenti e innesca processi. Al professionista spetta il compito di saper gestire questa nuova e imprevedibile complessità: la tecnologia deve diventare strumento a supporto della crescita personale e professionale del singolo. Come possono le aziende sfruttare le immense

La tipologia delle skill richieste per le figure manageriali sono cambiate in questi ultimi due anni: siamo passati da una massima specializzazione a competenze trasversali, che completano e arricchiscono il profilo del manager. Le hard skill sono state affiancate dalla capacità di pensiero strategico e laterale, dall'abilità nel dare feedback e nel delegare

Approfondisci con... il video

Lynda Gratton e i leader del cambiamento

In diretta dal World Business Forum 2021, durante un evento esclusivo di Cfmt, con Lynda Gratton abbiamo parlato di cosa ci aspetta nel futuro del lavoro e quali sono i cambiamenti che impatteranno sulla trasformazione delle organizzazioni.
Come possono i leader generare cambiamenti organizzativi efficaci e stimolare l'apprendimento in contesti in continuo mutamento? Quali saranno le abilità e i comportamenti necessari per rimanere competitivi nelle organizzazioni che cambiano?
Queste alcune tematiche che ha trattato **Lynda Gratton**, intervistata da **Silvia Zanella**, culture and experience leader in una grande società di consulenza, nominata LinkedIn top voices nel 2021. La tavola rotonda, in cui si è approfondito il tema del cambiamento e del ruolo dei manager, con esempi pratici e casi reali, è stata tenuta da **Sara Callegari** (hr, hse & procurement director, ENGIE Italia), **Pino Mercuri** (hr director, Agos) e **Roberto Rosti** (general manager, Hult/EF Corporate Education).

Nella foto a destra, Lynda Gratton, keynote speaker di Wobi, docente di management practice presso la London Business School e autrice di numerosi bestseller internazionali; ha tenuto uno speech in esclusiva per Cfmt, insieme a esperti in materia e con testimonianze aziendali.

possibilità generate, se non sono guidate da manager pronti a cogliere le sfide, attenti a leggere i segnali deboli e in grado di governare la complessità? Come possono le aziende attrarre nuovi talenti se i processi organizzativi, le dinamiche operative e le possibilità di crescita non sono all'altezza delle possibilità create da questi cambiamenti?
Nell'ultima edizione di Wobi 2021 Italia, Lynda Gratton, ospite di un evento esclusivo di Cfmt, ha detto che questo è un periodo "esaltante" per chi occupa una posizione manageriale, perché tutto è cambiato e tutto può e

Approfondisci con... l'e-book

Osservatorio Online Job Vacancy Report N. 1 - aprile 2021

Negli ultimi anni la natura e le caratteristiche del mercato del lavoro stanno cambiando, sia nei paesi avanzati sia in quelli in via di sviluppo. La richiesta di competenze muta in maniera rapida, principalmente a causa dello sviluppo del digitale. In uno scenario così dinamico, il problema di monitorare, analizzare e comprendere tempestivamente questi cambiamenti del mercato del lavoro, a livello territoriale/settoriale e in termini di competenze richieste, è divenuto fondamentale per supportare i processi decisionali delle aziende e delle persone. In questo studio, nato dal lavoro dell'Osservatorio Online Job Vacancy dei manager del terziario, creato da Cfmt, in collaborazione con Crisp - Università degli Studi di Milano-Bicocca, si analizza la domanda di lavoro legata ai manager del terziario attraverso lo studio degli annunci di lavoro che le aziende pubblicano sul web, al fine di identificarne le caratteristiche e i cambiamenti in termini di trend e skill. Vuoi scoprire di più sull'andamento della domanda di manager del terziario e sulle principali skill richieste? Oppure su qual è il ruolo svolto dalla pandemia sulla domanda di tali professionalità e quale impatto ha avuto il digitale?

Leggi il report ***Le competenze dei manager del terziario: uno studio basato sull'analisi delle Online Job Vacancy***, a cura di Mario Mezzanzanica, Fabio Mercorio e Anna Giabelli (Crisp - Università degli Studi di Milano-Bicocca):

https://bit.ly/report_jobvacancy

deve essere ridisegnato. Le parole d'ordine per un leader del cambiamento sono #personalizzare e #osare: quello che abbiamo riscontrato in questi due anni di lavoro in uno stato emergenziale è che solo le aziende guidate da manager con visione strategica sono riuscite a stare al passo con i cambiamenti e adattarsi agli stessi traendone vantaggio. Non esiste una formula magica che vada bene per tutti: i processi devono essere personalizzati sulla base delle esigenze del team e della cultura aziendale e si devono costruire nuovi modelli organizzativi. ■

Questo è un periodo "esaltante" per chi occupa una posizione manageriale, perché tutto è cambiato e tutto può e deve essere ridisegnato. Le parole d'ordine per un leader del cambiamento sono #personalizzare e #osare: quello che abbiamo riscontrato è che solo le aziende guidate da manager con visione strategica sono riuscite a stare al passo con i cambiamenti e adattarsi agli stessi traendone vantaggio

SOSTENIBILITÀ A 360°

Per sostenere lo sviluppo di un futuro davvero sostenibile a livello economico, sociale e ambientale raccogliamo esperienze, storie, risultati e obiettivi futuri dalla viva voce dei manager e di chi fa l'impresa: un modo per andare oltre la Corporate social responsibility (Csr), con una forte e diffusa responsabilità a tutto campo. Oggi ne parliamo con Laura Campopiano, direttore business development & communications di Snaitech e associata a Manageritalia Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna e Umbria.

Laura Campopiano, direttore business development & communications di Snaitech e associata a Manageritalia Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna e Umbria

Pierfilippo Maggioni
specialist Csr Manageritalia

La pandemia ha portato ancora più all'ordine del giorno il tema della sostenibilità: com'è cambiato il mondo della Csr in questi ultimi due anni?

«Già prima della pandemia la Csr era un tema caldo, ma l'emergenza Covid ha evidenziato il legame inscindibile tra condotta aziendale, benessere sociale e responsabilità ambientale. Il risultato è che il confine tra la Csr e la gestione ordinaria si va sempre più assottigliando: gli obiettivi di sostenibilità ambientale, economica, di relazione coi territori e l'attenzione al wellbeing dei dipendenti finiscono sempre più spesso per coincidere con l'identità stessa dell'azienda, andando a costituirne i pilastri fondanti. Per questo ritengo che parlare di Csr oggi significhi non solo parlare dell'azienda, ma anche delle responsabilità personali».

In cosa consiste il suo ruolo, come viene declinato nel suo settore professionale e quali sono le sfide concrete del suo lavoro quotidiano?

«Sono a capo della direzione business development & communica-

tions, dove ci occupiamo di due aspetti: da un lato facciamo sì che gli SDGs vengano integrati nelle strategie di business, della redazione dei bilanci di sostenibilità e dei progetti sociali finanziati da iZilove Foundation, l'ente autonomo e senza scopo di lucro del Gruppo dedicato alle good causes; dall'altro siamo responsabili della comunicazione interna, questo perché la comunità aziendale è sempre stata un grande focus di tutte le nostre iniziative di Csr. Il mio compito in particolare è presidiare che le attività quotidiane siano coerenti con i nostri progetti di responsabilità sociale d'impresa e collimino con la visione di business sostenibile di Snaitech».

Quali sono i trend di settore? Quali sfide e criticità, se ci sono state, ha dovuto affrontare la sua azienda?

«Come per molte altre realtà, le principali criticità sono state legate alla pandemia. La remotizzazione del lavoro, per abilitare i nostri colleghi allo smart working, ha comportato un grande sforzo da parte dei nostri team It e Hr. Abbiamo anche dovuto affrontare una lunghissima chiusura dei negozi, che sono stati penalizzati rispetto a quelli di altri settori merceologici. Fortunatamente abbiamo potuto compensare almeno in parte attraverso l'offerta digitale: negli ultimi anni l'online è stato uno dei principali driver di crescita di Snaitech».

Perché a un'azienda conviene investire in responsabilità sociale d'impresa e sostenibilità?

«Oggi ci sono talmente tante ragioni per investire in responsabilità sociale d'impresa e talmente tante esperienze a dimostrare l'impatto positivo della Csr che bisognerebbe quasi porsi la domanda opposta: perché non farlo? Una di queste ragioni è sicuramente la pianificazione: le politiche Csr, quando integrate in modo strutturale nell'azienda, fanno emergere con chiarezza i rischi e le opportunità, permettendo di intervenire in modo lungimirante e non attendista. Un'altra è legata alla talent acquisition: la creazione di una cultura del lavoro trasparente porta ad attrarre e a trattenere in azienda le migliori risorse professionali».

In concreto, quali sono i principali progetti in tema di Csr e sostenibilità che avete portato a termine negli ultimi anni in azienda?

«Attraverso iZilove Foundation abbiamo supportato in questi anni moltissimi progetti. Potrei citarne diversi, credo sia però più importante evidenziare come il nostro modello di intervento vada oltre l'erogazione di contributi economici: sosteniamo infatti a 360° i progetti benefici, coinvolgendo attivamente le nostre persone. Ad esempio, abbiamo mes-

so a disposizione il nostro Ippodromo di Montecatini per la cerimonia inaugurale dei XXXIV Giochi nazionali estivi Special Olympics e 130 dipendenti hanno partecipato come volontari durante la manifestazione. Un record, a detta degli organizzatori, che ci inorgoglisce molto poiché testimonia l'impegno e la partecipazione di tutti i colleghi nei progetti di Csr aziendali. Sempre parlando di coinvolgimento, vorrei citare anche Share4Good, l'iniziativa che permette a tutti i colleghi di proporre un progetto di Csr a cui tengono particolarmente: questi vengono poi valutati da una commissione apposita e i quattro finalisti – scelti dagli stessi dipendenti – ricevono il sostegno e il finanziamento da iZilove Foundation».

«Una collaborazione tra pubblico e privato per il raggiungimento di obiettivi di Responsabilità sociale d'impresa non è solo auspicabile ma è già realtà, se si pensa ai contenuti del nuovo Pnrr, dove l'investimento privato assume il ruolo di moltiplicatore dell'investimento pubblico»

Per quanto riguarda il prossimo biennio, in quali obiettivi di sviluppo sostenibile la sua azienda sarà coinvolta? Avete già dei progetti definiti su cui intendete impegnarvi?

«Snaitech è impegnata a rispondere ad alcuni degli SDGs dell'agenda Onu, selezionati anche in base al criterio della continuità nel tempo. Tra i progetti di Csr nati per raggiungere gli obiettivi di cui ho parlato prima, c'è sicuramente la Snaitech Sustainability Week: una settimana dedicata alla comunicazione, informazione e sensibilizzazione sulla sostenibilità che organizziamo annualmente per coinvolgere tutti gli stakeholder nel percorso di responsabilità sociale dell'azienda. C'è poi il progetto di calcolo e monitoraggio del carbon footprint (relativamente allo scope 3, gli scope 1 e 2 vengono rendicontati da anni) che riguarda le emissioni indirette a monte e a valle della catena del valore: stiamo collaborando con il nostro azionista Playtech per governare l'impatto del tema climate change all'interno dei processi dell'intero Gruppo. A proposito di cambiamento climatico, quest'anno abbiamo anche scelto di supportare All4Climate Italy 2021, l'iniziativa lanciata dal ministero della Transizione ecologica in collaborazione con il Gruppo Banca Mondiale, Regione Lombardia e Comune di Milano che ha preceduto la Cop26».

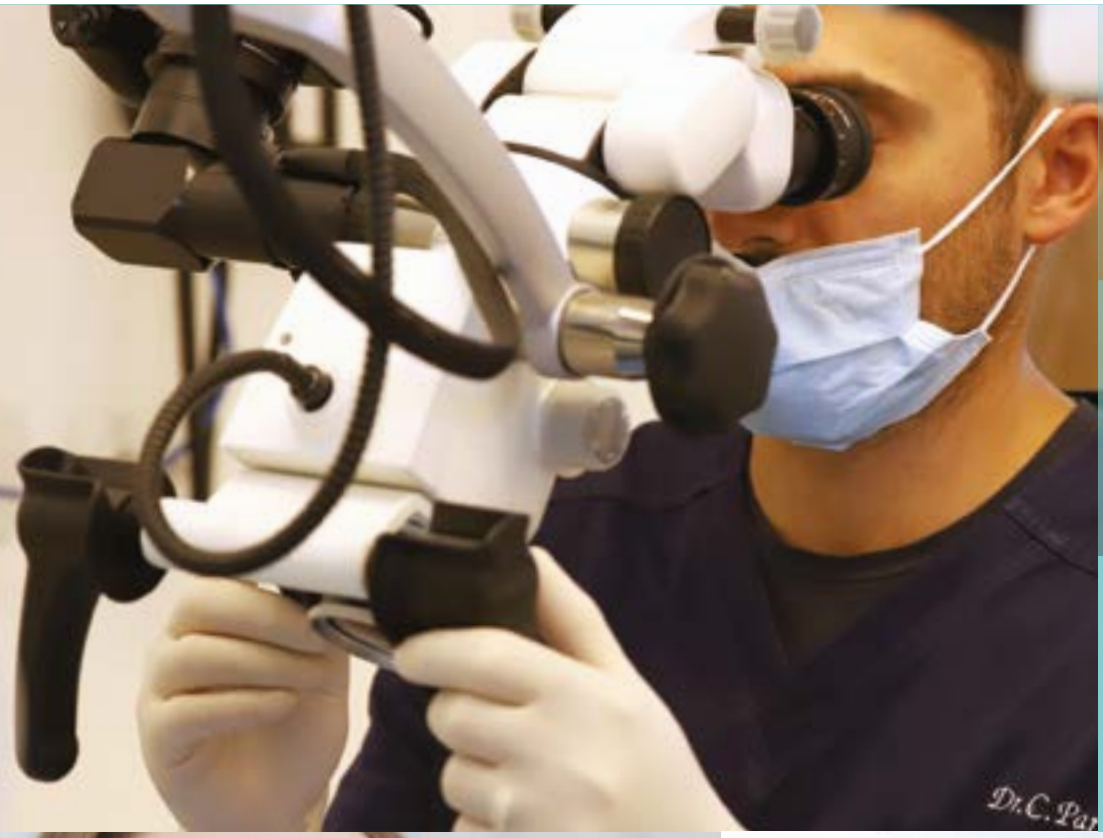
Pubblico e privato possono collaborare per raggiungere un obiettivo comune?

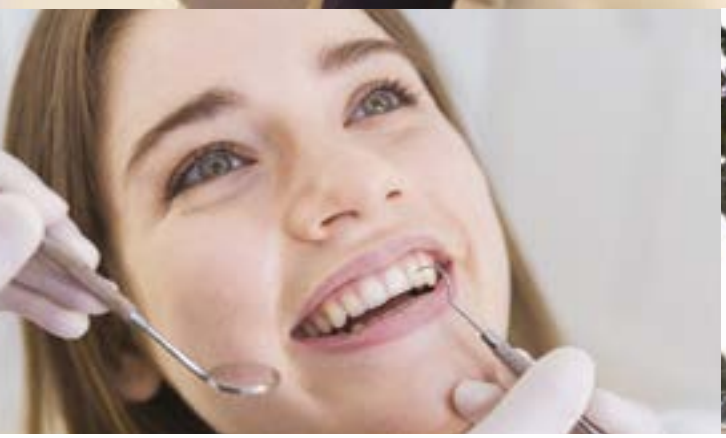
«Decisamente sì: tutti gli SDGs vanno già in questa direzione. Una collaborazione tra pubblico e privato per il raggiungimento di obiettivi di responsabilità sociale d'impresa non è solo auspicabile ma è già realtà, se si pensa ai contenuti del nuovo Pnrr, dove l'investimento privato assume il ruolo di moltiplicatore dell'investimento pubblico».

Csr e sostenibilità: come capire quando è solo un'operazione di marketing?

«Una politica seria di Csr presuppone la presenza di una governance di sostenibilità realmente integrata in azienda, sia nella missione strategica sia nel sistema di gestione dei rischi e controllo interno. La centralità della sostenibilità nella governance aziendale garantisce anche il monitoraggio dei risultati sul lungo periodo, al contrario di quanto avviene quando gli interventi si sviluppano in modo non attinente alla mission aziendale per pura operazione di marketing. A questo aggiungerei la reale partecipazione di tutti i dipendenti ai progetti di Csr portati avanti dall'azienda, che genera una cultura aziendale della sostenibilità realmente condivisa che porta ogni anno a fissare traguardi più ambiziosi e importanti». ■

FIERI DI FARVI SORRIDERE





IL MEGLIO DELLA MODERNA ODONTOIATRIA

Scegli uno studio odontoiatrico con tecnologie all'avanguardia.
Con il finanziamento **Davvero Zero** avrai la possibilità di agevolazioni economiche e finanziamenti a tasso zero senza interessi fino a **60 mesi**.

SIAMO CONVENZIONATI CON DIVERSI ENTI:

Fasi · FasiOpen · Previmedical · PROGESA · Fonda Est · FASCHIM · UniSalute · BLUE ASSISTANCE

Scopri tutti i servizi che lo Studio può offrirti, visita subito il nostro nuovo sito **www.cesareparis.it**

Cesare Paris
ODONTOIATRIA SPECIALISTICA

Studio Odontoiatrico Cesare Paris
Sede principale
Via Sabotino, 8C 21049 - Tradate (VA)
Tel. 0331.811217

ON THE ROAD SUL TERRITORIO

Prosegue il nostro rapido giro per l'Italia per vedere da vicino come sono ripartite le Associazioni territoriali dopo la brusca frenata dovuta alla pandemia. Seppur con fatica, si riscontrano segnali di ripresa quasi ovunque. In linea generale, la pausa estiva ha segnato per tutti il punto di svolta verso il ritorno a una nuova normalità. Oggi ci confrontiamo con Cristina Mezzanotte, Giuseppe Monti, Carmine Pallante, Riccardo Rapezzi, Daniele Testolin

Secondo il vostro osservatorio, qual è la situazione circa l'occupazione dei dirigenti?

→ Cristina Mezzanotte

«Fortunatamente non abbiamo notato nei nostri associati maggiori perdite di impiego dovute alla pandemia: ci sono situazioni di crisi, ma in linea con altri periodi. Durante il lockdown abbiamo fatto un'analisi con i nostri hr associati che ci hanno confermato il mantenimento delle posizioni delle alte professionalità da parte delle aziende».

→ Giuseppe Monti

«Purtroppo in questi ultimi due mesi ho dovuto sottoscrivere due accordi tra dirigenti e rispettivi datori di lavoro per la conclusione del rapporto di lavoro (per noi anche due risoluzioni contrattuali sono numeri importanti). La rioccupazione in posizioni dirigenziali non è facile, soprattutto nel settore alberghiero: c'è richiesta, ma solo per posizioni di quadri».

→ Carmine Pallante

«C'è stato qualche caso di riduzione delle figure dirigenziali, ma slegato dal contesto di difficoltà aziendale nel periodo pandemico. In linea con i lavori del Piano operativo nazionale, stiamo avviando un progetto per la valorizzazione del ruolo dei manager che coinvolga anche le aziende: sarà proprio il manager la risorsa vincente a cui ricorrere nei periodi di maggiore difficoltà».

→ Riccardo Rapezzi

«Durante la pandemia abbiamo registrato alcuni accordi temporanei di riduzione della retribuzione, soprattutto in aziende che ope-

Cristina Mezzanotte *presidente Manageritalia Emilia-Romagna*

Giuseppe Monti *presidente Manageritalia Puglia, Calabria e Basilicata*

Carmine Pallante *presidente Manageritalia Sicilia*

Riccardo Rapezzi *presidente Manageritalia Toscana*

Daniele Testolin *presidente Manageritalia Piemonte e Val D'Aosta*

rano nei settori più duramente colpiti dalla crisi, quali il turismo. Negli ultimi mesi, invece, abbiamo potuto osservare l'ingresso di nuovi dirigenti, in particolar modo nelle aziende legate ai settori dell'innovazione, dell'economia digitale e dell'alta tecnologia».

→ Daniele Testolin

«Con la pandemia temevamo di dover far fronte a un'accresciuta mobilità, se non addirittura a una riduzione del numero di manager, invece oggi abbiamo la cifra tonda di 2.400 associati: un numero in crescita, confermato dai trend sull'occupabilità».

Oltre alle attività di consulenza contrattuale, sanitaria e previdenziale, quali sono i servizi al momento più richiesti e quali le novità?

→ Cristina Mezzanotte

«Dal 2015 collaboriamo con Unibo per la formazione di manager per la sostenibilità e nell'ultimo periodo stiamo lavorando a percorsi dedicati alle nuove professioni, ad esempio il mobility manager (necessario da fine 2021 per le imprese con un numero di collaboratori maggiore di 100)».

→ Giuseppe Monti

«Recentemente ci siamo dedicati molto all'ascolto della base associativa in merito ai servizi, con un particolare focus sull'assistenza sanitaria, alla quale abbiamo dedicato un'indagine che ha visto una buona partecipazione di dirigenti, anche non iscritti. L'assistenza alle pratiche Fasdac continua ad essere il servizio più richiesto e, talvolta, più problematico da gestire».

→ Carmine Pallante

«Riscuote grande interesse l'opportunità di continuare la copertura sanitaria per i figli non più assistibili dal Fasdac. Riceviamo molte richieste di informazione anche per Sos Manager e per le proposte di Cfmt. Infine, le iniziative di attenzione alla salute dei propri iscritti, come "Andrà tutto bene Manageritalia" e "My Clinic", hanno accresciuto il gradimento e il senso di appartenenza degli associati».

→ Riccardo Rapezzi

«I servizi più richiesti in questa fase sono certamente quelli tradizionali. La novità invece è il servizio Sos Manager lanciato nella scorsa primavera: con la collaborazione di una professionista esperta in ambito psicologico offriamo supporto agli associati che vogliono gestire attivamente il loro benessere psicofisico».

→ Daniele Testolin

«Come per i colleghi, c'è interesse per World Wide Manager, Sos Manager e l'estensione delle coperture assicurative ai figli dei dirigenti che non rientrano più nell'assistenza del Fasdac. La gestione delle pratiche sanitarie, che aveva subito una flessione nei periodi di restrizioni, è tornata a livelli normali e rappresenta il servizio più richiesto, seguita dalle consulenze contrattuali e sindacali».

Come state collaborando sul territorio con i vostri stakeholder per contribuire alla ripresa e alla crescita?

Cristina Mezzanotte

«Abbiamo avviato collaborazioni con le università per progetti di sostenibilità ed economia circolare. Attraverso Manager 3D, il gruppo delle dirigenti, collaboriamo con la Regione al Fondo regionale per l'imprenditoria femminile e Women New Deal, progetto volto a favorire l'avvio, la crescita e il consolidamento di attività imprenditoriali a conduzione femminile. Abbiamo poi avviato un dialogo con il mondo dei worker buyout: dipendenti che rilevano l'azienda quando questa è in crisi, dando vita a una cosiddetta impresa rigenerata. Lavoriamo per far incontrare i nostri manager con le imprese in crisi, così da portare le giuste competenze in quelle realtà con potenzialità di ripartenza e garantire il mantenimento dei posti di lavoro».

Giuseppe Monti

«Stiamo sottoscrivendo protocolli d'intesa con le maggiori università del territorio e con alcuni istituti scolastici, anche attraverso sinergie in ambito Cida: l'obiettivo è portare testimonianze manageriali nelle scuole e università. Buona la collaborazione anche con Confcommercio per coinvolgere le imprese del territorio. Più difficile il rapporto con gli enti locali, ma anche grazie a iniziative più "periferiche" abbiamo cominciato a dialogare con il Comune di Taranto e la Regione Puglia».

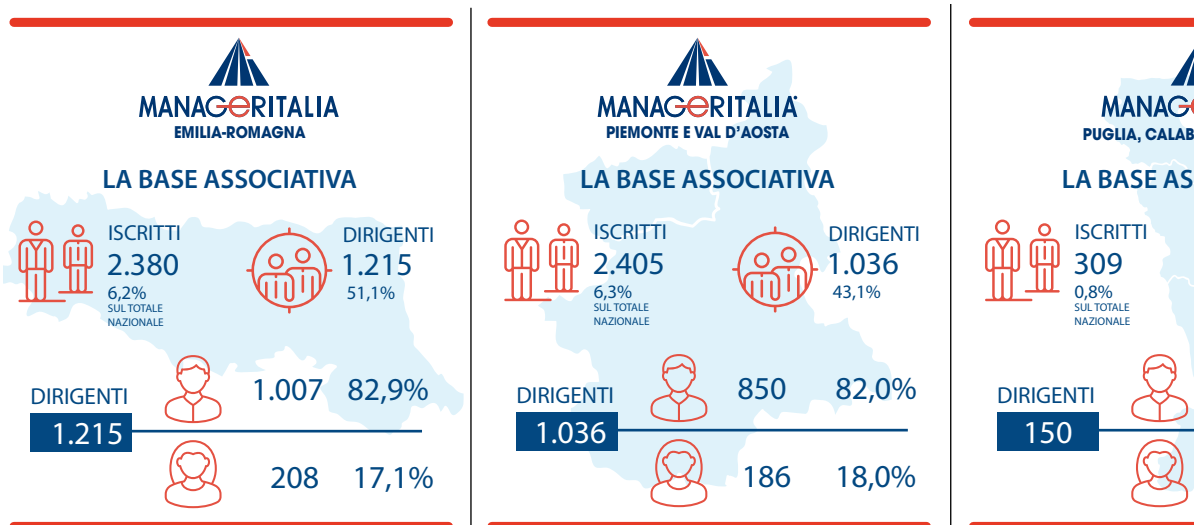
Carmine Pallante

«La Sicilia non può prescindere dalla ripresa del settore turistico, obiettivo che non deve riguardare solo la quantità, ma anche la qualità dell'offerta. Le difficoltà rimangono legate alle infrastrutture, nei trasporti via terra molto carenti. Insieme ad altre associazioni del sud Italia, alle istituzioni regionali e ad alcuni specialisti di settore, abbiamo quindi avviato un'attività di sensibilizzazione per cogliere le opportunità derivanti dallo sviluppo delle Zone economiche speciali. Inoltre, abbiamo coinvolto gli istituti tecnici superiori in un progetto rivolto ai giovani studenti per lo sviluppo delle competenze manageriali».

Riccardo Rapezzi

«In occasione della nostra ultima assemblea abbiamo dialogato con

I numeri delle cinque Associazioni territoriali



il Comune, con l'Università di Firenze e con Eurosportello Confesercenti, membro della rete Enterprise Europe Network, finanziata dalla Commissione europea a supporto dei processi di innovazione, internazionalizzazione e trasferimento tecnologico. Stiamo inoltre supportando Impresa Campus Unifi 2021, percorso gratuito di training e accompagnamento per stimolare la nascita di idee di business innovative e diffondere competenze imprenditoriali tra i giovani del mondo universitario».

→ Daniele Testolin

«I canali di collaborazione sono tutti aperti e ci stanno dando grandi soddisfazioni. Per quanto riguarda il mondo della cultura e della formazione, ad esempio, prosegue a gonfie vele il tutoraggio di una classe della Safa, progetto che si sta ampliando ed evolvendo».

Quali sono le prospettive economiche per il vostro territorio?

→ Cristina Mezzanotte

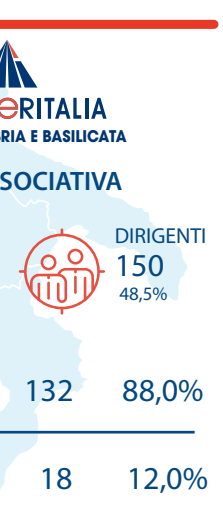
«In Emilia Romagna stiamo correndo verso il pieno recupero dei livelli pre-crisi: nel secondo trimestre del 2021 la crescita è stata superiore a quella di Lombardia e Veneto e l'anno si chiuderà con un aumento del Pil del 6%; anche l'export cresce a livelli superiori di quelli del 2019. Un trend che si rafforza ogni giorno di più, in particolare per i settori più resilienti come biomedicale, farmaceutico, gdo, elettronica, costruzioni e hospitality. Le strutture turistiche hanno adattato la propria offerta alle restrizioni imposte dalla pandemia, e questo ci ha premiato, soprattutto nel 2021».

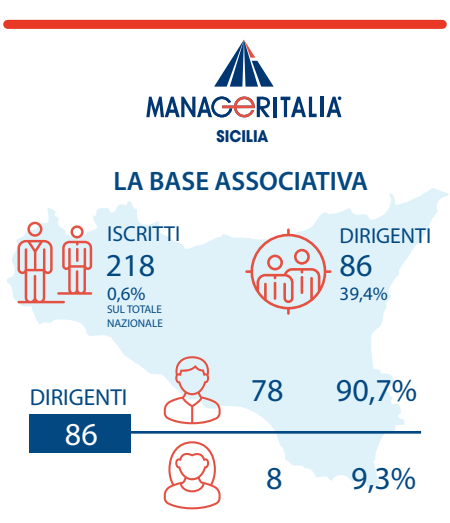
→ Giuseppe Monti

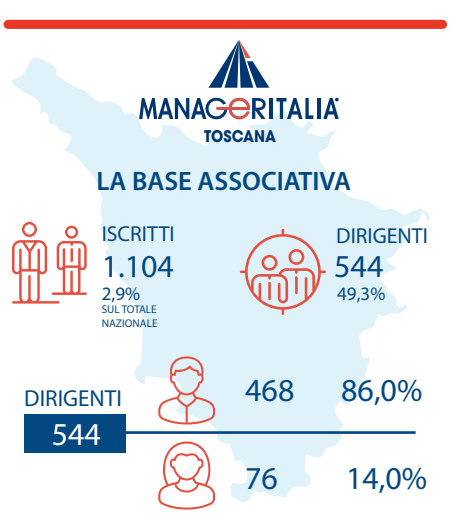
«L'estate ha fatto riscontrare segnali tangibili di ripresa, soprattutto nel settore turistico, che finalmente evidenzia un "allungamento" della stagione fino ad oggi espressa in maniera lusinghevole solo per i mesi di luglio e agosto. Segnali importanti arrivano da nuovi insediamenti nell'Asl di Bari, con grossi gruppi (Intel) che si affacciano sul territorio affiancando le eccellenze della meccatronica già presenti. Purtroppo, la questione "ex Ilva" continua a essere un grosso problema sul piano ambientale e occupazionale, con notevoli ricadute e influenze negative anche sul terziario».

→ Carmine Pallante

«In molti stiamo guardando all'impatto che potrà avere il Pnrr in Sicilia: è un'opportunità storica che,







se vuole recuperare l'attuale enorme gap sociale ed economico, l'isola non può e non deve perdere. La speranza è che vengano effettuate le scelte giuste, se necessario anche rigorose, per quanto riguarda gli ambiti di intervento e le modalità di esecuzione e controllo».

Riccardo Rapezzi

«Nel 2020 il Pil toscano è crollato ai livelli di 25 anni fa, con una perdita di 23mila posti di lavoro. Il grande malato in quest'ultimo periodo è stato il turismo, ma anche la meccanica, la pelletteria, il cuoio e le calzature, il tessile, l'abbigliamento. Nei servizi, commercio e trasporti hanno avuto duri contraccolpi. Nel 2021 si stima però una decisa ripresa del Pil e c'è una grande aspettativa sull'impatto positivo del Pnrr e nella ripresa delle esportazioni. I dati macroeconomici per la Toscana indicano una crescita tendenziale del Pil su base annua nel 2021 di oltre il 6%. Guardiamo con fiducia anche ai fondi del Next Generation Eu, che potrebbero valere per la regione 12 miliardi da qui al 2026 e garantire 40mila nuovi posti di lavoro. Insomma, le prospettive economiche della Toscana sono positive, e noi anche!».

Daniele Testolin

«La crisi ha colpito duramente anche il nostro territorio: il settore del turismo invernale e culturale, della ristorazione e dei servizi alla persona hanno subito pesanti ripercussioni. Il clima è però profondamente cambiato: la cultura, la ristorazione e il commercio sono finalmente in forte ripresa, e le prospettive per il rilancio della montagna e del turismo invernale sono positive. Anche il manifatturiero e il terziario sono in fase di netta ripresa e rilancio, nonostante alcuni problemi di approvvigionamento di alcune materie prime e il rischio di inflazione». ■

CONVENZIONE DIRETTA
FASDAC

TAC IN STUDIO
LASER PER TERAPIE ODONTOIATRICHE

PERCHÈ SCEGLIERE NOI

Tecnologie all'avanguardia
Personale qualificato
Diagnosi rapide
Puntualità nella gestione
Ambiente accogliente

Lo Studio Dentistico Sorriso & Salute è un ambulatorio odontoiatrico odontostomatologico all'avanguardia che opera a Monza dal 2003.
Il nostro centro si occupa di estetica del sorriso, ortodonzia fissa e mobile ed invisibile tramite mascherine, impianti endossei, riabilitazione protesica, radiologia endorale, prevenzione dentale, chirurgia orale e pedodonzia.

La struttura sanitaria odontoiatrica è aperta ai pazienti nei seguenti giorni e orari:
Lun • Mar • Mer • Giov • Ven
dalle 9.00 alle 12.00 e dalle 14.30 alle 19.00
Si riceve per appuntamento

STUDIO DENTISTICO
SORRISO & SALUTE

Via Gaslini, 1 - 20900 Monza
Tel. 039.2022489
www.sorrisoesalute.it
Direttore Sanitario Dott. Marco Beltrame, Odontoiatra

Manageritalia di nuovo in pista... di sci!

Per maggiori informazioni:
http://bit.ly/40ma-coppa-sci
oppure chiama al numero
0220203303

Dopo due anni di stop, tornano la settimana bianca e la Coppa di sci giunta alla sua 40esima edizione. Per celebrare la ricorrenza, gara di slalom in notturna. Appuntamento dal 27 febbraio al 6 marzo all'Hotel Palace di Bormio

Filippo Santoro managing director di Urban Sports Club Italia

benessere

FAST, KOMBAT O YOGA?

Quando il fitness tiene in forma il fisico, la mente e l'azienda

È ormai opinione condivisa che la promozione dello sport e del fitness per favorire il benessere sul luogo di lavoro sia un fattore sempre più decisivo per il successo di un'attività aziendale. Si pensi solo alla riduzione delle spese mediche e sanitarie e dell'assenteismo, abbattimento diffuso del livello di stress, miglioramento del rendimento sul luogo di lavoro con diminuzione del turnover dei dipendenti, crescita del gioco di squadra e delle relazioni tra colleghi e consolidamento di una vera e propria cultura aziendale. Urban Sports Club, società tecnologica attiva nel fitness che ha sviluppato un'app per accedere a migliaia di centri e attività sportive, ha individuato 5 trend nel settore.

1 Fast fitness

Per tutti coloro che affermano di non avere mai abbastanza tempo, la soluzione è tutta in un acronimo, Ems, che sta per elettrostimolazione muscolare. Si tratta di un allenamento completo del corpo con corrente a impulsi: attraverso l'applicazione di una serie di elettrodi sui muscoli si stimola l'attività metabolica. Tutto questo può avvenire senza allenamenti estenuanti ma con solo 20 minuti di esercizi funzionali specifici.

2 Outdoor fitness

Per tutti coloro che sono rientrati in ufficio e adesso soffrono della sindrome del prigioniero. Per loro la pausa pranzo diventa, in genere, pausa outdoor fitness e l'arrivo del freddo non fa nessuna paura, anzi, la temperatura diventa davvero quella ideale: per loro la soluzione si chiama Outdoor bootcamp, allenamenti di gruppo all'aperto ispirati agli addestramenti nelle accademie militari.

3 Kombat fitness

Una nuova macrocategoria che include le arti marziali e i corsi di autodifesa moderna. Discipline ideali per i timidi, gli introversi, i neoassunti, i cinquantenni da rimotivare. L'obiettivo, anche qui, come nello yoga fitness, è più la ricerca dell'equilibrio che della forza fisica, la focalizzazione sulle capacità interiori che su quelle prettamente muscolari.

4 Team fitness

Una di quelle attività sportive finalizzate a migliorare la coesione di un gruppo di lavoro, a gratificare un team o, semplicemente, con l'obiettivo di far passare un pomeriggio diverso ai propri dipendenti. Funziona molto la frequentazione in gruppo delle palestre, ma la novità è senza dubbio il padel, una disciplina che sta diventando un vero e proprio fenomeno da nord a sud e che attrae sempre di più anche le aziende.

5 Yoga fitness

Una disciplina che le aziende promuovono sempre di più tra i loro dipendenti, e che l'anno e mezzo di smart working ha ulteriormente contribuito a diffondere. Sul piano fisico lo yoga migliora la postura dell'individuo ed elasticizza la muscolatura, stimola inoltre gli organi interni e aiuta a essere più flessibili. Sul piano mentale orienta alla concentrazione sul "qui e ora" liberando da pensieri negativi e ripetitivi.

Claudia Corti

Francesco Londonio, *il presepe del Gernetto*, tempera su carta, 1770 ca.

CAPOLAVORI RITROVATI: IL PRESEPE DEL GERNETTO

DOVE

Londonio, il presepe ritrovato. Museo Diocesano di Milano, fino al 6 febbraio.

Dicembre, tempo di decorazioni natalizie, e come ogni anno si ripresenta la solita querelle: albero o presepe? Nel dubbio, vogliamo presentarvi un'opera che va ben al di là della semplice discussione, configurandosi semplicemente come un capolavoro artistico, tanto prezioso quanto sconosciuto.

Facciamo un salto indietro nel tempo: ci troviamo in Brianza, per l'esattezza a Lesmo, luogo prediletto per la villeggiatura da tante famiglie dell'aristocrazia milanese. Siamo nel 1770, anno più o anno meno, e proprio nel verde brianzolo si vede con sempre maggiore frequenza Francesco Londonio, un pittore milanese molto noto in città. Il Londonio, riferiscono i bene informati, è molto amico del Conte Giacomo Mellerio che lo ospita volentieri e per lunghi periodi nella Villa del Gernetto, di sua proprietà. Non sappiamo se su richiesta del Conte, o semplicemente per ripagare l'ospitalità, il Londonio decide di realizzare in un salone della villa un enorme presepe composto da circa 60 figure, alte dai 35 ai 60 cm. Cosa c'è di strano? Niente, se non fosse che le figure del presepe non sono realizzate in gesso o legno, ma dipinte a tempera su carta e cartoncino sagomato. Ebbene sì, per noi contemporanei questa è una vera stranezza, ma ai tempi del Londonio non lo era affatto. Anzi! Il suo presepe di carta si inseriva in una tradizione profondamente radicata in Lombardia. A ben guardare, già nel 1600 il filone dei presepi di carta si era diffuso in Alto Adige, per poi arrivare nel Nord Italia, e da qui dilagare ulteriormente fino al Nord Europa, certamente anche grazie al basso costo del materiale. Si potevano trovare in vendita sagome già stampate da ritagliare, o addirittura i cosiddetti "teatrini", presepi già composti e pronti per essere esposti.

Il presepe del Londonio, però, rispetto agli altri doveva spiccare davvero! Oltre ai personaggi sacri, come la Vergine, il Bambino, San Giuseppe, figuravano le sagome di ragazzini, contadini, artigiani, lavandaie, un vero campionario di umanità molto varia attorno alla mangiatoia, raccontata con la grazia e la delicatezza che da sempre contraddistinguevano l'autore.

Passano oltre 100 anni, del Mellerio e del Londonio resta ormai solo il ricordo... e il presepe del Gernetto. Gli eredi del Conte, i Cavazzi della Somaglia, si rendono conto della fragilità delle sagome in carta e per timore di perderle definitivamente le inseriscono in cornici che verranno utilizzate come decorazione perenne dei saloni della villa.

Altri decenni, e finalmente il prezioso presepe finisce nelle mani di Anna Maria Bagatti Valsecchi, che nel 2018 ne fa dono al Museo Diocesano di Milano.

Non sapremo mai se Londonio avesse pensato alla fragilità della carta o alla difficoltà di conservazione: di certo a noi resta la semplicità di un omaggio al tema del presepe fatto col cuore.

CURIOSITÀ

A Milano esiste un altro presepe di carta composto da una trentina di figure, anche questo realizzato dal Londonio attorno al 1750. Quando Maria Teresa d'Austria lo vide ne restò talmente colpita per l'originalità da nominare il suo autore scenografo alla Scala!

Marco Lucarelli

MULTITASKING: E SE FOSSE UN PROBLEMA?

Il multitasking è un'abilità dell'animale, non dell'uomo, una tecnica dell'attenzione indispensabile per la sopravvivenza nell'habitat selvaggio.

Ad esempio, un animale intento a nutrirsi deve svolgere contemporaneamente altri compiti, come tenere gli altri predatori lontani dalla preda. Questo vuol dire che in natura l'animale è abituato a suddividere la propria attenzione tra diverse attività. Il multitasking, quindi, non è un'abilità propria dell'uomo, della società del lavoro e dell'informazione. Anzi, il rapido cambiamento di focus tra compiti, sorgenti di informazione e processi diversi, genera nell'uomo un'attenzione dispersiva.

Questo scrive il filosofo Byung-Chul Han nella riedizione del libro ***La società della stanchezza*** (edizioni Nottetempo, 132 pagine). In questo testo il multitasking è definito come una minaccia all'integrità dell'individuo: esaurimento e affaticamento sono infatti le reazioni più comuni a questa minaccia, tanto che il burnout è visto come il male dei lavoratori di questo secolo.

Un libro di attualità, questo di Byung-Chul Han, che interpreta alcuni fenomeni emergenti nel mercato del lavoro nell'era post-pandemia.

Negli Stati Uniti lo chiamano "Big quit" o Grande dimissione, per definire il numero di lavoratori che hanno dato o sono in procinto di dare le proprie dimissioni (4 milioni solo nel luglio 2021). Altre ricerche riportano come, nella fascia d'età tra i 18 e i 25 anni, la percentuale di persone che vogliono cambiare il proprio lavoro è addirittura del 54%. Le motivazioni sono legate all'eccessivo carico di lavoro in quei settori che, soprattutto durante il periodo pandemico, hanno visto crescere la domanda di prodotti e servizi, come il settore medico e l'high-tech. Un fenomeno ormai presente a livello globale, tanto che in Cina è dovuta intervenire la corte suprema per frenare la cultura dilagante del "996", ossia del lavorare dalle 9 del mattino alle 9 di sera, 6 giorni alla settimana.

La riflessione interessante stimolata da questo libro è che il lavoratore della conoscenza moderno si ritrova insoddisfatto non per un impianto disciplinare che lo obbliga a lavorare senza tregua sotto il giogo del controllo, ma per iniziativa personale. L'autore ci ricorda come la società del XXI secolo non sia più una società disciplinare ma della prestazione. Ognuno è imprenditore di se stesso.

Al posto del divieto, dell'obbligo o della legge, subentra il progetto, l'iniziativa e la motivazione, dando vita a un inconscio collettivo dominato dallo sforzo di massimizzare la produzione. In questo paradigma della produzione, la negatività del divieto e dell'obbligo inibisce l'ulteriore incremento produttivo. Il poter fare è molto più efficace della negatività del dovere. Il lavoratore concentrato sulla prestazione è più veloce e produttivo di quello che obbedisce a regole prestabilite.

Il burnout, quindi, secondo l'autore, nasce proprio dove la società disciplinare lascia il passo alla responsabilità e all'iniziativa personale. Il lavoratore moderno è sopraffatto dall'imperativo della prestazione come nuovo obbligo della società lavorativa moderna.

La via d'uscita? Non cedere al multitasking e riconquistare spazi per la riflessione e la calma per re-imparare a pensare e stimolare la propria creatività, unici fattori in grado di distinguere l'uomo dall'animale e dai computer.

Troppo veloci?
Scusate, deformazione professionale

Finanza.tech è la fintech specializzata in consulenza finanziaria alle imprese. Ci piace essere semplici e veloci, anzi tempestivi. Nel raccontare le storie non siamo bravissimi, invece, ma perché non ne abbiamo bisogno.

STUDIO MEDICO DENTISTICO CON PIÙ DI 30 ANNI DI ESPERIENZA.

La sede Odontobi

ODONTOBI

Dir. Sanitario - Dott. Stefano Ottobrelli

I NOSTRI SERVIZI

- IMPLANTOLOGIA
- IMPLANTOLOGIA COMPUTER GUIDATA 3D
- IMPLANTOLOGIA DENTALE ZIGOMATICA
- SEDAZIONE COSCIENTE
- TAC DENTALE CONE BEAM 3D
- FACCETTE ESTETICHE
- ORTODONZIA
- ORTODONZIA INVISIBILE
- IMPRONTE CON SCANNER INTRAORALE
- PROTESI FISSE E MOBILI
- PREVENZIONE E IGIENE

Per noi di Odontobi professionalità significa mettere a tua disposizione le competenze del nostro staff qualificato; significa essere sempre aggiornati sulle nuove tecnologie disponibili; significa fare attenzione alla qualità dei materiali impiegati e soprattutto fornire un servizio completamente personalizzato.

Struttura a convenzione diretta con tutti gli associati FASDAC Nord Italia

FASDAC

ODONTOBI S.r.l.
Via Aronco, 5 - 28053 Castelletto Ticino (NO)
Tel. +39 0331 962 405 / 971 413 - Fax +39 0331 971 545
odontobi@odontobi.it - www.odontobi.it

Inserto mensile di Dirigente
n. 12 / 2021

a cura di Thomas Bialas

MANAGERITALIA cfmt

DIRIGIBILE

Segnali di futuro visti dall'alto #79

02/ NEXT E-COMMERCE

04/ I NUOVI MEGATREND

06/ LAVORO DEL FUTURO

SAVE THE DATE:
RETAIL DISRUPTION 2022
ONLINE, 25 GEN 2022
→ https://bit.ly/cfmt_retail2022

Il manager bifronte
Affronta il futuro col passato

Come sarà il 2022? E il 2023? O magari addirittura il 2030? Per il manager bifronte nessun problema. Lui vede il passato e anche il futuro. Ma cos'è un manager bifronte e da dove diavolo salta fuori? Procediamo con ordine. Giano Bifronte è una delle divinità più antiche e importanti dell'antica Roma. È raffigurato con due volti (avanti e indietro) poiché può vedere sia il passato sia il futuro, ma non il presente. Mi sembra corretto. Noi prendiamo decisioni in base al passato (quello che sappiamo e abbiamo fatto) e al futuro (quello che prevediamo e vogliamo fare). A dirla tutta, il presente non esiste (e Giano lo sa) perché finisce in ogni istante: anche mentre leggete, questa frase appartiene già al passato. Non solo non esiste il presente, ma neppure la linearità del tempo – che va immaginato come evento circolare: ogni linea retta è solo la sezione di un cerchio – e neppure la tanto amata causa-effetto su cui basiamo quotidianamente un'infinità di decisioni sbagliate. Facciamo un esempio semplice. Il tempo delle sigarette. Dal distributore esce un pacchetto di sigarette, questo è l'effetto, e la causa funzionale risiede nel passato (denaro inserito nella macchinetta), ma in realtà la vera causa intenzionale risiede nel futuro, fumerò delle sigarette, ma forse mi verrà un infarto prima di aprire il pacchetto, oppure le regalerò al primo che passa. Insomma, le cose possono sfuggire di mano: la polizia cerca sempre dei moventi, ma tutto è solo probabilistico e non deterministico. Cosa c'entra questo con la gestione del futuro? C'entra, nel senso che un buon direttore per gli affari futuri o, se preferite, un manager bifronte, osserva e studia sempre le lezioni del passato e le cause intenzionali del futuro. Per chiarire il concetto, prendete per esempio l'agenda 2030 del World Economic Forum o il piano quinquennale della Cina. Ecco: uno deve studiare le decisioni del futuro che avranno ricadute sul presente.

—Future signals
Segnali e trend in pillole

https://truepic.com
https://brain-active.com
https://eyerim.sk
https://www.craftsoles.de
https://www.angi.com
https://gorillas.io/en
https://www.goflink.com/de-DE/
https://wooshdelivery.com
https://www.ridwell.com

—Future photo&video
Presto autenticate in rete

Fino ad oggi funzionava così online: non sai mai se quello che vedi, e vuoi acquistare, corrisponde al vero. Gli oggetti in vendita su eBay possono essere taroccati digitalmente, e lo stesso dicasi per un alloggio su Airbnb, le cui foto sono spesso vecchie e non aggiornate. Per non parlare delle destinazioni turistiche modificate con spudorata nonchalance. Tutto questo ha (forse) i giorni contati perché presto foto digitali e video avranno un certificato di autenticità. La società statunitense True-Pic sta lavorando su una tecnologia di verifica integrata negli smartphone. Questo apre a possibilità completamente nuove nel contatto con i clienti in ogni settore: dalle assicurazioni per le segnalazioni di danni agli hotel, fino alle piattaforme di dating. Commento: se i clienti potranno fidarsi dell'autenticità di una foto o di un video, allora l'e-commerce farà un altro balzo in avanti. Non appena questa tecnologia sarà integrata, tutti i fornitori la utilizzeranno.

—Future customer
Rende anche da morto

Cosa fare quando il cliente muore? Niente, verrebbe da dire. Invece bisognerebbe fare molte cose che di solito non si fanno, soprattutto in una società come la nostra dominata da anziani e malati. Chiamatelo pure mourning management, la gestione del lutto. Fino ad oggi il grosso delle imprese ha affrontato in modo maldestro questo aspetto. Per dire: in tre casi su quattro, le banche perdono anche la famiglia come cliente dopo la morte di un correntista, di solito perché i parenti sono delusi dalla relazione e reazione della banca, che di norma invia condoglianze "copia e incolla" senza empatia. Peccato, perché si può fare molto meglio, come testimonia questo caso narrato da un consulente di Brain!Active. Una banca ha seguito intensamente una cliente per anni. Quando lei si ammala, il direttore si tiene in contatto e va persino a trovarla in riabilitazione. Al funerale, un membro della famiglia dice al dirigente; "Oh, tu avevi visitato mia sorella in riabilitazione". Più tardi, la famiglia trasferisce alla banca depositi per un valore di 1,2 milioni di euro. Fine della lezione.

—Future e-commerce
Tre ricette di successo

1) Risparmiate al cliente viaggi inutili. Esempio: chi vuole ordinare online dei nuovi occhiali deve conoscere i propri parametri o passare comunque da un ottico. Questo è esattamente quello che l'azienda slovacca Eyerim risparmia al cliente, grazie a un'applicazione di automisurazione scaricabile sul computer. Altro esempio è Craftsoe, specializzata in scarpe personalizzate che invia per posta della carta carbone per prendere l'impronta dei piedi.
2) Siate più chiari sul prezzo. Esempio: molte persone non si fidano di contattare artigiani online (idraulici, elettricisti ecc.) perché non sono chiari i costi. Questo è proprio quello che la piattaforma americana Angi risolve con un catalogo dei servizi a prezzi fissi.
3) Azzerate (quasi) i tempi. Le consegne ultraveloci diventeranno in molti casi un must. Gorillas promette di consegnare la spesa del supermercato in dieci minuti netti, mentre Whoosh se la cava comunque in meno di un'ora.

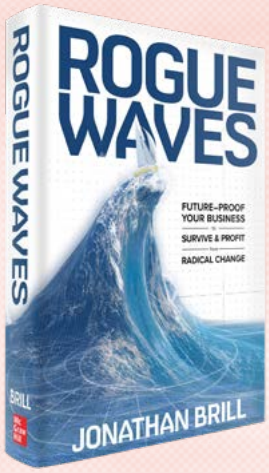
—Future service
Solo spazzatura

Lo sappiamo tutti: smaltire la spazzatura è seccatura. Bisogna portare le batterie scariche al supermercato, i medicinali scaduti in farmacia, i rifiuti elettronici in discarica, i vestiti vecchi in appositi contenitori, spesso introvabili. Lo sa anche Ridwell, che ha aperto un nuovo mercato negli Stati Uniti con il servizio "abbandona i tuoi rifiuti nei nostri appositi sacchetti, davanti alla porta d'ingresso, al resto ci pensiamo noi". L'abbonamento costa 10 dollari al mese ed è un servizio promettente, che però funziona solo nei sobborghi dove i cittadini hanno lo spazio per mettere cassette di raccolta davanti alla porta.

—Future trends
L’onda lunga dei megatrend

Tutti a parlare di Covid e di nuove ondate, ma le onde da tenere d’occhio sono ben altre secondo Jonathan Brill, un mainstream business futurist, ex dirigente HP, che ora dispensa consigli a imprese e a personaggi del calibro di Steven Spielberg. Il suo nuovo libro* Rogue Waves *è stato appena pubblicato. La sua tesi: i singoli trend hanno spesso solo effetti limitati, ma in combinazione (onde che si accumulano l’una sull’altra) possono portare le imprese in fondo o in cima al mercato. Brill non brilla in originalità e non dice niente di inatteso, ma una veloce lettura e occhiata alle onde anomale la si può dare. Ecco una sintesi.

https://www.jonathanbrill.com



—Onda demografica

Mediamente nei paesi industrializzati il 70% della domanda proviene dai consumatori privati e se la popolazione si riduce (trend), la crescita si arresta inevitabilmente e il personale cala. Solo in California, ci sarà presto una carenza di un milione di laureati con conseguente aumento dei salari. Come reagire? 1) Ripensate la scelta del luogo e aprite uffici satellite in regioni in cui i lavoratori qualificati sono ancora disponibili nel prossimo futuro. 2) Siate pronti alla forza lavoro multigenerazionale, con persone dai 16 agli 80 anni. 3) Sviluppate più prodotti e servizi per i clienti anziani.

—Onda di dati

Sommersi da big data. Nei prossimi tre anni, il mondo genererà più dati digitali che nei 30 anni precedenti. I dati ormai controllano e gestiscono ogni aspetto e sono disponibili in tempo reale. Ben presto ogni tipo di macchina e processo avranno il proprio "gemello digitale". Come reagire? 1) Assicuratevi una connessione e controllo totale sui dati (stile 4.0). 2) Assumete data scientist ed esperti in questo campo. 3) Aumentate gli investimenti in sicurezza e protezione dati.

—Onda artificiale

L'automazione non è più arrestabile e ben presto (entro il 2030) un lavoro su tre sarà gestito da software, robot e intelligenza artificiale, questo non tanto per risparmiare sui costi, ma perché il lavoro umano non è disponibile o in grado di garantire la precisione e qualità richieste. Come reagire? 1) Create sinergia fra le strategie HR e IT. 2) Calcolate per ogni nuovo investimento tecnologico la probabile carenza di manodopera specializzata. 3) Monitorate continuamente gli sviluppi tecnologici (ad esempio, robot che non ripagano oggi potrebbero farlo domani).

—Onda asiatica

Tutto ruota intorno a Cina e dintorni. Secondo molti analisti, la regione asiatica rappresenta l'87% della crescita economica fino al 2035. La voracità è stupefacente. La Cina, per esempio, ha consumato più cemento in tre anni che gli Stati Uniti in tutto il XX secolo. Anche paesi come l'India, la Thailandia, l'Indonesia e le Filippine si stanno trasformando in centri di gravità permanente economica. Come reagire? 1) Non è più tempo di America first, ma di Asia first, con sviluppo di prodotti e servizi per i clienti asiatici. 2) Cercate di "rubare" e assumere dipendenti dai concorrenti nella regione asiatica. 3) Rafforzate le vostre relazioni e amicizie con i governi locali asiatici (in tempi di crescente protezionismo bisogna entrare nelle loro grazie).

—Onda innovativa

La corsa all'innovazione si fa più spietata. Fino ad oggi le aziende potevano guadagnare bene e per lungo tempo grazie a una buona idea brevettata. Ma questa cosiddetta "finestra dell'innovazione" si sta chiudendo. In futuro le idee verranno immediatamente copiate o migliorate quasi in tempo reale. Come reagire? 1) Abbinate alle innovazioni nuovi modelli di business e processi: questo terrà a bada, per un po', gli imitatori. 2) Riducete i costi di R&S affidando più compiti a partner esterni. 3) Focalizzatevi maggiormente su innovazioni "rischiose" a lungo termine difficili da copiare (deep innovation).

—Future work
8 trend per il futuro

— Trend 01
Future asked questions manager

FAQ: future asked questions da fare frequentemente e quotidianamente. Il manager che vuole dirigere il futuro (mestiere inevitabile oggi) deve interrogarsi continuamente e riunirsi con il proprio team per pensare al proprio avvenire. W. L. Gore & Associates, per esempio, ha utilizzato la crisi della pandemia per analizzare il cambiamento nel settore dell'abbigliamento da lavoro insieme al team di consulenza dello Zukunftsinstitut e lo ha tradotto in linee guida per i prossimi 5-10 anni. Ecco, questo significa fare un future check della propria attività con individuazione di adattamenti e cambiamenti. In sintesi, un lavoro di sistematica anticipazione del futuro.

https://tinyurl.com/mrxxz2jm

— Trend 02
AfrikaCorps come nuove unità lavorative

I vostri prossimi stagisti saranno (anche) collegati in remoto dall'Africa. In futuro ci sarà un solo grande mercato del lavoro: il mondo intero. Già oggi molte aziende lavorano con freelance e lavoratori a contratto in tutto il mondo. In futuro varrà anche per i tirocinanti, perché sta aumentano la carenza di manodopera altamente specializzata. Per dire: ogni anno, 2,2 milioni di africani completano una laurea in informatica, o tecnologia delle comunicazioni, mentre in Germania solo 14.000. Questo apre nuove prospettive. AmaliTech, per esempio, prepara gli africani che hanno completato una laurea in informatica per la cooperazione con le aziende europee, fornendo una formazione su misura.

https://amalitech.com

— Trend 03
Lavoro extraflessibile 24/7

Il lavoro non si farà più dalle 9 alle 6. Stiamo andando verso una totale autodeterminazione dell'orario e luogo di lavoro per affrontare meglio la complessità della vita moderna. Segnali: Arup, gruppo internazionale di ingegneria e design, ha recentemente introdotto un modello di lavoro ibrido, denominato Work Unbound, che svincola ogni dipendente da orari e luoghi. In pratica, consente ai 6.000 dipendenti del Regno Unito di determinare i propri giorni lavorativi in una settimana di sette giorni in modo flessibile. Queste pratiche aumenteranno in futuro.

https://www.arup.com

— Trend 04
Datore di lavoro intercambiabile

Nel lavoro in remoto tutto si focalizza sul vero valore della relazione. È importante che il lavoro sia effettivamente significativo e soddisfacente. I fattori di "moderazione" della soddisfazione dei dipendenti, come un bell'ufficio, una bella pausa pranzo, un buon caffè o un buon ambiente, vengono meno: questo porta al rischio che il datore di lavoro diventi intercambiabile. Per tamponare bisogna creare nuovi benefit. Audi, per esempio, ci prova con Audi spaces, un mondo virtuale di apprendimento interattivo che riproduce gli ambienti e che permette ai dipendenti di partecipare e interagire tramite il loro avatar.

https://tinyurl.com/mryrazk

— Trend 05

Ufficio come semplice tool

In passato l'ufficio era sinonimo dell'azienda stessa. Il luogo della creazione e produzione era anche un rifugio per la cultura aziendale: il solo essere in quel luogo era "lavorare". Nel futuro, per chi può lavorare anche a distanza, l'ufficio sarà solo un tool. Uno strumento per certe situazioni ed esigenze. Un luogo ideale dove recarsi e un luogo con il quale si comunica anche se in remoto. Microsoft, per esempio, ha sviluppato una tecnologia per una sala conferenze in cui i membri del team presenti virtualmente e fisicamente riescono a relazionarsi meglio con grandi schermi che permettono incontri faccia a faccia.

https://tinyurl.com/5esf7d8c

— Trend 06

Ufficio come attrazione fatale

Controtrend. Il pendolo gira anche in senso antiorario. Chiamatela pure nostalgia. La gente brama per avere di nuovo un lavoro decente e stare in mezzo alla gente, ma in modo più ibrido. In futuro gli uffici, e non solo il lavoro, competeranno tra loro per attirare i migliori talenti. Un posto dove la gente va volentieri e dove ognuno sa quando "conviene" andarci. La startup francese Bufu ha sviluppato l'app Café, per facilitare la convivialità ibrida. Grazie all'applicazione i dipendenti possono vedere quali colleghi sono in ufficio, a casa, in trasferta o in vacanza e decidere quando gli va più a genio essere presenti.

https://at.cafe/

— Trend 07

La rivincita della periferia

L'accelerazione della diffusione del lavoro in remoto rende il pendolarismo un'attività in declino che molte persone ora evitano e limitano. Di conseguenza, i luoghi di residenza in periferia, o in zone rurali, si rivitalizzano e offrono opportunità per nuovi servizi. L'organizzazione non profit canadese Ilot 84, per esempio, ha lanciato quella che chiama Summer Island Network. In pratica, una rete di postazioni di lavoro all'aperto con alimentazione e wi-fi specificamente progettate per il telelavoro.

https://www.airecommune.com/reseau-ilots-dete

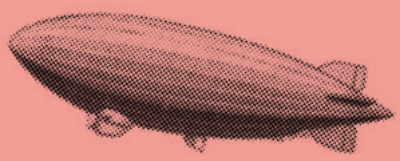
— Trend 08

Esistere solo virtualmente

Sempre più aziende stanno emergendo e affermandosi senza uno straccio di sede e ufficio permanente. È uno dei tanti effetti della civiltà ed economia digitale. In futuro nasceranno sempre più imprese solo virtuali, grazie anche a nuove forme di assistenza. La società Panther, per esempio, ha lanciato l'omonima piattaforma di servizi che permette alle startup di assemblare, gestire e pagare professionisti e team remoti in oltre 160 paesi senza dover avere filiali o uffici in loco.

https://www.panther.co/?ref=betalist

FUTURETECH INVENZIONI & INNOVAZIONI



ROBOT IN PATTUGLIA

Avete presente RoboCop? Beh, ancora non ci siamo – e in effetti il robot poliziotto che pattuglia le vie del centro di Singapore assomiglia più a un veicolo elettrico malriuscito che a un Iron Man con la stella da sceriffo – ma è il primo passo verso l'automazione delle forze dell'ordine. La nuova trovata tecnologica, proveniente dall'isola città-stato asiatica, si chiama Xavier, ha sette telecamere omnidirezionali, rileva "comportamenti sociali indesiderati" e ha fatto parlare quasi tutti i media mainstream: giusto, quindi, parlarne per valutare se ha futuro? Crediamo di sì. L'automazione sta avanzando in ogni ambito e settore e sicuramente molti investimenti andranno in questa direzione per, diciamo, puro calcolo economico. Robot e droni possono infatti pattugliare 24 ore su 24, non si ammalano mai e costano la frazione di un dipendente umano. Un vero affare. Peccato che a diffenenza degli umani non sono grandi consumatori!

https://www.htx.gov.sg

REPAIRSMITH.COM

Da un concorso di idee in casa Mercedes è nata la riparazione dell'auto a domicilio. Chiami, o prenoti online, e in poco tempo arriva il meccanico. Servizievole.

https://www.youtube.com/watch?v=50ukE3nlm_g

FACEFIRES.COM

Face è un mini estintore grande come un libro tascabile che si attiva da solo e che può essere installato ovunque ci sia rischio di incendio. Promettente.

https://www.youtube.com/watch?v=eP6N_zLGR04

UNAGISCOOTERS.COM/IT

Dagli Usa arriva il monopattino "tascabile" dotato di telecamere e assistenza alla guida intelligente. Si chiama Unagi Eleven e sulla carta è un gioiello. Natalizio.

https://www.youtube.com/watch?v=jmnGYNQsG4Q

PAOLOSTEFANOGENTILE.IT

Il contenitore porta patatine fritte realizzato con bucce di patate scartate è un bell'esempio, italiano questa volta, di economia circolare e street food biodegradabile.

CIRCULARECONOMYMFG.COM

La Circular Economy Manufacturing ha progettato una microfabbrica di riciclaggio "portatile" realizzata sulla base di un container usato. Sostenibile.

https://www.youtube.com/watch?v=BQmjKog6b4o

SNOHETTA.COM

Una fascia di legno "curvy" e senza soluzione di continuità offre aree per sedersi, stare in piedi e lavorare. Ottimo per spazi di co-working armoniosi.

https://www.youtube.com/watch?v=NAMffM2CYCQ

ASSOCIAZIONE ANTONIO PASTORE

WELFARE CONTRATTUALE: LA POLIZZA INFORTUNI DIVENTA COLLETTIVA

L'innovazione determinata dal recente accordo contrattuale porta indubbi vantaggi per manager e aziende

La polizza infortuni professionali ed extraprofessionali, prevista da sempre dai ccnl dirigenti del terziario (art. 18), ma sino ad oggi da reperire singolarmente da ogni azienda sul mercato, dal 1° gennaio 2022 diventa collettiva. Contraente sarà l'Associazione Antonio Pastore, attore fondamentale del welfare contrattuale, che già si occupa di tutte le prestazioni di copertura rischi previste dai contratti dirigenti del terziario.
Questo il risultato dell'accordo sottoscritto da Manageritalia e Confcommercio il 16 giugno scorso per il ccnl dirigenti del terziario e poi replicato negli altri contratti gestiti da Manageritalia.

La nuova polizza collettiva infortuni

Attuando quanto previsto dall'accordo, è stata inserita una garanzia aggiuntiva alla Convenzione Antonio Pastore 3175 che prevede, nell'interesse del dirigente, una polizza collettiva contro gli infortuni professionali ed extraprofessionali. Polizza costruita e discussa quindi per un'ampia collettività, garantendo ai dirigenti certezza e uniformità della copertura assicurativa e alle aziende semplicità gestionale ed economicità.

I vantaggi

L'inserimento di questa copertura tra le prestazioni garantite dai Fondi contrattuali evita l'eventualità, per il dirigente e l'azienda, di "dimenticare" di stipularla: non si corre il rischio, anche per un semplice disguido, di non avere un'adeguata copertura per l'importo economico pre-

Qui trovi l'estratto delle condizioni della polizza infortuni

https://www.associazionepastore.it/convenzioni

visto dal ccnl in caso di morte o invalidità permanente conseguenti a infortunio.
Un vantaggio per il dirigente è poi riconducibile al fatto che le condizioni della polizza collettiva comprendono rischi non sempre inclusi in prodotti assicurativi stipulati autonomamente e, soprattutto, prevedono la liquidazione dell'indennizzo a prescindere da quanto già eventualmente indennizzato da altre società assicuratrici in forza di altri contratti in essere a favore dello stesso soggetto. Disporre di un'unica polizza valida per tutta la collettività dei dirigenti, comporta poi per l'azienda migliori condizioni economiche (risparmio sui costi) e una gestione operativa più semplice.

Le caratteristiche della polizza

In caso di invalidità permanente totale causata da infortunio, il dirigente è assicurato per un importo pari a 6 annualità della sua "retribuzione di fatto" (sostanzialmente pari all'imponibile previdenziale) con un massimo indennizzo assicurato di 900.000 euro, da liquidarsi senza applicazione di alcuna franchigia.
In caso di invalidità permanente parziale, il dirigente ha diritto a una liquidazione proporzionale al grado di invalidità accertato rapportata alla "retribuzione di fatto" moltiplicata per 6 volte, con il limite massimo di cui sopra.
In caso di morte causata da infortunio, è prevista una somma assicurata a favore degli aventi diritto pari a 5 annualità della "retribuzione di fatto", con un massimo assicurato di 750.000 euro.
L'assicurazione è estesa anche ai casi di invalidità permanente conseguenti a malattie professionali che riducono l'attitudine generica al lavoro in misura superiore al 10% della totale.
Il valore massimo della "retribuzione di fatto" annua, presa a base degli indennizzi sopracitati, è di 150.000 euro. Qualora il dirigente abbia una retribuzione superiore, per rispettare quanto previsto dal ccnl l'azienda deve stipulare una polizza integrativa per l'eccedenza: in questo caso l'azienda sarà libera di rivolgersi alla compagnia assicuratrice che riterrà preferibile tra quelle presenti sul mercato.

INFORMAZIONI UTILI

RETRIBUZIONE ANNUA DI FATTO MINORE O UGUALE A € 150.000

L'azienda disdice* la polizza in corso (stipulata ex art. 18 ccnl dirigenti terziario) alla prossima data di scadenza

L'aumento contributivo decorre dal 1° gennaio 2022, salvo diversa data di decorrenza comunicata dall'azienda nell'area riservata del sito dell'Associazione Antonio Pastore entro il 31 dicembre 2021
https://www.associazionepastore.it/azienda/login

RETRIBUZIONE ANNUA DI FATTO MAGGIORE DI € 150.000

Oltre a quanto riportato a lato, l'azienda integra la polizza collettiva inclusa nella Convenzione 3175 con un'adeguata polizza per la copertura dell'importo della retribuzione annua di fatto eccedente i € 150.000

***IMPORTANTE:** qualora l'azienda abbia in corso un'unica polizza infortuni professionali ed extraprofessionali che copre sia i dirigenti che altre categorie di dipendenti non dovrà disdirla ma chiedere solamente l'esclusione dalla stessa dei dirigenti.

#SempreinSalute
Con te, per i tuoi figli.

Per i tuoi figli, usciti dal Fasdac, c'è #SempreinSalute

Il nuovo programma della Cassa Carlo De Lellis per i figli dei dirigenti non più coperti dal Fondo contrattuale di assistenza sanitaria integrativa.

Niente ti fa apprezzare qualcosa come perderla. È quello che capita quando **i figli dei dirigenti non possono più essere assistiti dal Fasdac** (da 18 anni se lavorano e dopo i 26 anni anche se studiano o sono disoccupati) e quindi perdono tutte quelle prestazioni sanitarie che integrano ad alto livello il Ssn.

Per questo, anche per rispondere alla richiesta di tanti manager associati, Manageritalia ha incaricato Cassa De Lellis di sviluppare insieme ad Assidir (l'intermediario assicurativo di Manageritalia) e Cargeas Assicurazioni, il programma assicurativo **#SempreinSalute** che garantisce coperture sanitarie, integrative a quelle del Ssn, con un ottimo rapporto tra qualità, livello delle prestazioni e costi, con accesso fino al compimento del trentesimo anno di età.

PER INFORMAZIONI E APPROFONDIMENTI:

- vai sul sito ***www.cassadelellis.it*** alla voce di menu "Piani sanitari" per compilare il form
- scrivi a ***sempreinsalute@cassadelellis.it***
- telefona al **numero verde 800401345** per chiedere di essere contattato da uno specialista di Assidir

#SempreinSalute
CON TE, PER I TUOI FIGLI

Carlo De Lellis
CASSA DI ASSISTENZA SANITARIA

ASSIDIR
SOLUZIONI ASSICURATIVE PER MANAGERITALIA

MANAGERITALIA

POWERED BY CARGEAS ASSICURAZIONI

I VENERDÌ DEI MANAGER

XLabor, la divisione di Manageritalia dedicata al mercato del lavoro, lancia il suo format per gli appuntamenti dal vivo: Friday's Manager

Un venerdì al mese per parlare del mercato del lavoro e dei suoi temi caldi: questo il cuore di Friday's Manager, il nuovo format di XLabor durante il quale i manager associati possono confrontarsi e fare networking.

Il temporary management secondo Cesare Moretto

Ogni appuntamento di Friday's Manager è introdotto da esperti del lavoro manageriale.

L'8 ottobre, durante il primo meeting, **Cesare Moretto**, hr business and talent consultant, ha disegnato i tratti del temporary manager, figura sempre più richiesta dal mercato:

- è generalmente un professionista dai 50 anni in su che, dopo una consolidata esperienza in azienda come manager, mette a disposizione delle aziende le esperienze acquisite in specifiche aree di competenza (direzione generale, hr, sales, finance);
- è ricercato dalle pmi che necessitano di un supporto strategico manageriale e da quelle multinazionali che si trovano in momenti strategici o devono sviluppare progetti specifici;
- ha un rapporto professionale che richiede immediatezza e flessibilità che, oltre alla libera professione, può contemplare anche il contratto dirigenti a termine.

Nel terzo appuntamento di Friday's Manager (17 dicembre) Claudio Saporito, sales director di Intoo, ha affrontato il tema dello sviluppo di carriera e transizione professionale tramite l'outplacement.

Per saperne di più e per conoscere i prossimi appuntamenti scrivi a **xlabor@manageritalia.it** o vai su **xlabor.it**

FARE IL MANAGER NELL'ICT

Durante il secondo evento del 12 novembe, Friday's Manager ha invece ospitato **Delia Pesenti**, hr director di HP Italy, che al termine del suo speach ci ha raccontato in un'intervista come sta cambiando il mondo Ict.

Come cambiano i modelli di business e di organizzazione nell'Ict?

«Il settore è in crescita e, a differenza di altri, lo è stato anche nel corso della pandemia, durante la quale si sono rafforzati nuovi filoni di business: sono aumentate esponenzialmente le vendite delle stampanti a uso domestico, si sta progressivamente sviluppando il mercato di quelle 3D e si è accentuato il focus sulle periferiche e sugli aspetti di sicurezza informatica. Un ulteriore settore in continua espansione, anche in Italia, è quello del gaming: un fatturato di 2,2 miliardi di euro nel 2020, +21,9% in un anno! Stanno anche cambiando le logiche di vendita: da quella transazionale a quella contrattuale, che mira a una strategia di più lungo termine con i nostri clienti».

Quali i must verso i clienti e, di conseguenza, le ricadute a livello organizzativo?

«Il sustainable impact è certamente diventato uno degli imperativi anche in questo business: gli investitori guardano attentamente alle aziende che danno importanza alla sostenibilità ambientale, ai diritti umani e alla digital equity. Inoltre, l'88% dei Millennials, tra cui immaginiamo esserci anche i manager del futuro, sceglie di lavorare in aziende che contribuiscono a cause sociali o etiche. L'attesa dei clienti è poi su risposte end to end da parte delle aziende del settore, improntate sempre più alla continuità tra ambienti di lavoro diversi, in una prospettiva ormai di hybrid work e di "nuova normalità"».

Quali i must in termini di skill e altro per i manager del settore?

«Tra le skill manageriali più richieste ci sono la winning attitude, il growth mindset, la leadership, la learning agility, la resilience, il problem solving e il team-oriented mindset. Le competenze legate alla leadership e al team-oriented mindset riguardano non solo gli hr manager, coinvolti sempre più spesso nella gestione del remote working, ma anche tutti gli individual contributor: l'apporto di tutti e la capacità di ingaggiare gli altri sono fattori decisivi per il raggiungimento degli obiettivi, non solo individuali ma di tutta l'organizzazione».

Come muoversi e fare un giusto personal branding?

«Oltre naturalmente a mettere in evidenza technical e soft skill, diventa sempre più importante coltivare il proprio network. Gli stessi recruiter tengono molto in considerazione il network dei propri candidati, che diventa uno dei criteri di valutazione in particolare per certi ruoli, come quelli di vendita: è indubbio che, a parità di cv, un buon network possa rappresentare un plus rilevante».

TERAPIE FISICHE E RIABILITATIVE

Dal 1° gennaio i nuovi criteri di rimborso in forma indiretta

Marco Lignini
direttore scientifico sanitario Fasdac

Dal 1° gennaio 2022 il Fasdac introduce un nuovo criterio per il rimborso delle "Terapie fisiche e riabilitative", che vale solo per fatture da questa data in poi, con l'intento di dare certezza e trasparenza e allo stesso tempo semplificare le richieste di rimborso. Aspetti importanti, visto che nel 2019 (ultimo anno significativo in quanto non condizionato dalla pandemia) i rimborsi per queste prestazioni hanno raggiunto la cifra di 14,6 milioni di euro.
Il corretto uso delle risorse impone che, anche in questo ambito, si adottino criteri oggettivi di rimborso che rispondano non soltanto ai requisiti di appropriatezza prescrittiva, ma anche di professionalità degli operatori appartenenti alle diverse categorie che eseguono le prestazioni, fisioterapisti o altro.
È bene distinguere due aspetti: quali sono le prestazioni rimborsabili dal Fondo e quali le figure professionali che le effettuano.
In totale, tra terapie strumentali e manuali, quelle riservate al medico e quelle effettuate da osteopati, chiropratici e chiroterapisti, le prestazioni rimborsabili in forma indiretta sono 65 e sono riportate in modo analitico nella sezione 5.10 (allegato 3) del Nomenclatore tariffario 2022 (Terapie fisiche e riabilitative). Quanto al secondo aspetto va detto che, in generale, non tutti gli operatori hanno la stessa formazione professionale né, per parte sua, il Fondo ammette al rimborso le prestazioni effettuate da qualsiasi professionista sanitario. Da qui l'importanza di sapere se un determinato operatore abbia i requisiti fissati dal Fondo per il riconoscimento dei rimborsi. Vediamo allora quali sono i nuovi criteri.

Gli operatori ammissibili dal Fondo

L'individuazione di queste figure professionali è centrale in quanto spesso ha costituito motivo di sospensione delle pratiche e, in alcuni casi, la loro reiezione.
La recente istituzione dell'Ordine dei Tecnici Sanitari di Radiologia Medica e delle Professioni Sanitarie Tecniche, della Riabilitazione e della Prevenzione (TSRM-PSTRP), viene in aiuto in quanto **dal 1° gennaio 2022 il Fondo prenderà come unico criterio l'iscrizione all'Albo dei fisioterapisti**, Albo che appartiene al citato Ordine.
Ora è quindi più facile verificare a priori se le prestazioni da effettuare o effettuate da un determinato professionista sono rimborsabili.
Il Fondo da molti anni ha ritenuto opportuno rimborsare le prestazioni eseguite soltanto da fisioterapisti laureati e abilitati in fisioterapia, nonché dai professionisti sanitari in possesso di diplomi equivalenti o equipollenti. Il possesso e la verifica di questi requisiti sono adesso attestati dall'iscrizione all'Albo.

Come si fa a sapere se un determinato fisioterapista è iscritto all'Albo?

Nell'home page del nuovo sito del Fasdac o sul sito della Federazione degli Ordini TSRM (**www.tsrm.org**) si può verificare (alla voce Ricerca iscritti, inserendo Cognome e Nome; vedi box) se il professionista risulta iscritto all'Albo dei fisioterapisti e, quindi, se le prestazioni da lui effettuate sono rimborsabili. Il Fondo non rimborsa le prestazioni eseguite da un operatore iscritto all'**Elenco speciale a esaurimento** dei fisioterapisti o dei massofisioterapisti.

Altre figure ammissibili

Il Fasdac rimborsa anche le fisioterapie effettuate da:

- medici-chirurghi (per tutte le tipologie di fisioterapia);
- osteopati, chiroterapisti o chiropratici (rimborso a seduta).

CICLO DI VERIFICA DEL FISIOTERAPISTA ISCRITTO ALL'ALBO

STEP 1

Ricercare il nominativo del fisioterapista nel campo "**Cognome Nome**", rispettando l'ordine, ossia inserendo prima il cognome e poi il nome.

STEP 2

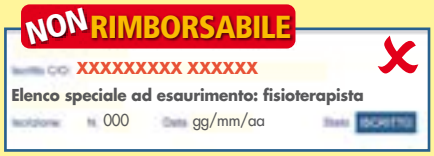
Non selezionare alcun valore nei campi "**Iscritto a**" e "**Albo/Elenco speciale**".

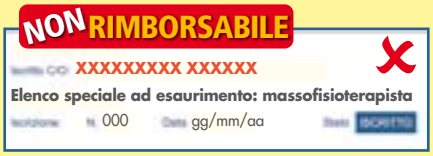
STEP 3

Cliccare sul bottone "**Avvia Ricerca**".

STEP 4

Ottenuto il risultato, cliccare sul nominativo del fisioterapista ricercato e verificare che sia iscritto all'Albo dei Fisioterapisti e non ad altre tipologie di Albo.





Per tutte queste figure professionali non è necessario effettuare alcuna verifica di iscrizione a un Albo.

Documentazione da presentare per il rimborso indiretto delle fisioterapie

Occorre allegare:

- la prescrizione medica completa di diagnosi con la specifica dettagliata del tipo e del numero delle prestazioni da effettuare;
- il documento di spesa con la specifica dettagliata del tipo e del numero delle prestazioni effettuate;
- la dichiarazione di responsabilità "Modello P01/DR", che può essere rilasciata da una struttura sanitaria o anche da una ONLUS, da far compilare da chi ha emesso la fattura. Il modulo non è richiesto quando le prestazioni sono state eseguite presso ospedali, case di cura, oppure da medici chirurghi, osteopati, chiroterapisti o chiropratici.

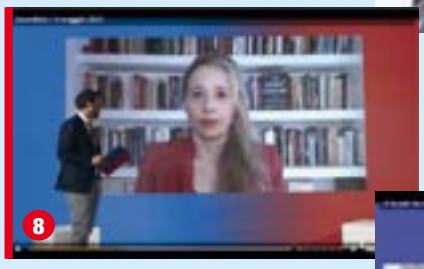
Una nota importante. Spesso accade che nella prescrizione medica o nel documento di spesa sia riportata la generica dicitura "ciclo di...". Ciò non consente al Fondo di valutare la pratica. Ai fini della liquidazione è necessario che il tipo e il numero delle prestazioni prescritte coincida con quelle effettuate. In caso di non coincidenza, la pratica viene sospesa con richiesta delle opportune specifiche.

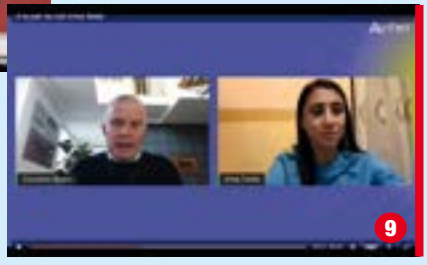
Il modulo P01/DR è disponibile e scaricabile dai siti:
www.fasdac.it
www.manageritalia.it.

E per la forma diretta?

Per le fisioterapie fruite in forma diretta non è necessario effettuare alcuna ricerca in quanto la verifica dell'iscrizione all'Albo di un professionista è rimessa alla responsabilità della struttura convenzionata presso cui esercita il professionista.

RIVIVI LA FORMAZIONE DEL 2021 GUARDANDO I VIDEO DISPONIBILI SUL SITO CFMT.IT





1. **Ripartire dalla bellezza: Il Muse di Trento**
   L'Italia che incanta
   https://bit.ly/cfmt_museomuse

2. **Incontro con Daniel Goleman**
   CFMTalks - Visioni dal mondo tra economia e attualità
   https://bit.ly/cfmt_goleman

3. **Leader del cambiamento: incontro con Lynda Gratton**
   Le sfide organizzative in un mondo che cambia
   https://bit.ly/cfmt_lyndagratton

4. **Incontro con Cass R. Sunstein**
   Segnalibro: quando i manager incontrano gli autori
   https://bit.ly/cfmt_sunstein

5. **Work in jazz**
   90 minuti di dialogo e improvvisazione musicale con un musicista jazz
   https://bit.ly/cfmt_jazz

6. **Oltre l'ossessione della perfezione**
   Pensieri stupendi 2021
   https://bit.ly/cfmt_pensieri

7. **Gaetano Farina... si racconta!**
   Storie di eccellenze italiane
   https://bit.ly/cfmt_farina

8. **Zoombies**
   Future Management Tools
   https://bit.ly/cfmt_zoombies

9. **A tu per tu con Irma Testa**
   Sport & Vision
   https://bit.ly/cfmt_testa

THE COACHING JOURNEY: NUOVI PERCORSI PER NUOVI LEADER

Quanto siamo cambiati in questi ultimi due anni, come persone e come professionisti? Tanto, indubbiamente, e con noi anche i nostri modi di approcciare il lavoro e la vita privata.

Quelle competenze che ci rendevano forti fino a qualche anno fa, ora iniziano a non essere più all'altezza delle sfide che affrontiamo quotidianamente. Ci servono strumenti e modi di pensare nuovi: dobbiamo diventare professionisti in un mondo totalmente nuovo.

Anche il concetto di leadership è cambiato nel corso di questi ultimi due anni e deve re-inventarsi per far fronte alla rivoluzione del lavoro all'interno delle organizzazioni post-pandemia: le vecchie logiche legate alla gerarchia, alla catena del comando e del controllo, già inadeguate prima del Covid, sono state, con il diffondersi di nuove forme di lavoro agile, spazzate via. Un approccio di coaching sembra essere oggi l'unica risposta dei leader per gestire team a distanza, vincere la nuova guerra dei talenti e far fiorire il business in mercati sempre più fluidi e imprevedibili.

Nasce quindi "**The coaching journey**", un path pensato da Cfmt in partnership con Into the change. Per accompagnare il leader nell'evoluzione di mentalità, approccio e competenze, verranno presi in prestito dal mestiere del coach quegli strumenti manageriali utili a gestire l'emergente, sviluppare e trattenere i talenti e aumentare il livello di benessere proprio, del team e dell'azienda.

Il path prevede un evento di lancio dal titolo "**Chi vuol essere coach**" e un percorso di training, "**The leader toolkit**".

L'evento di lancio sarà l'occasione per i dirigenti di interagire, divertirsi e apprendere in un gruppo di pari, facilitati da un coach certificato attingendo alla saggezza collettiva e interaziendale su temi di leadership, team management, people care, sense e decision making. Attraverso la condivisione di esperienze e testimonianze, e attingendo ad esempi tratti dal mondo dello sport, della musica e del cinema, risponderemo a queste domande e ad altre curiosità sul coaching cercando di illuminare la strada per tutti coloro che desiderano conoscere, essere, diventare un... leader coach!

Il percorso di training è composto da 4 appuntamenti per sviluppare il coaching mindset nel proprio ruolo di leader, nella gestione del talento, nel facilitare il cambiamento e nella gestione dei team virtuali.

I 4 workshop, della durata di 4 ore, sono pensati come un percorso, ma sono fruibili anche in modalità svincolata: hanno lo scopo di fornire ai manager gli strumenti di base per applicare il coaching nella gestione dei propri team, con particolare riferimento alle sfide che la rivoluzione del lavoro agile sta generando. Gli incontri avranno un taglio coaching oriented anche nella metodologia. Le esperienze, i casi e gli obiettivi dei partecipanti vengono condivisi e valorizzati diventando oggetto di apprendimento per tutto il gruppo.

GLI APPUNTAMENTI

EVENTO DI LANCIO	*online*	*18 gennaio*
PERCORSO DI TRAINING		
■ **Il cappello del coach**	*online*	*3 febbraio*
■ **Talent coaching**	*online*	*18 febbraio*
■ **Coaching for change**	*online*	*3 marzo*
■ **Coaching skills per gestire team virtuali**	*online*	*18 marzo*

Il percorso è stato proposto e ideato da Camilla Rovelli e Irene Morrione, due dei 27 master coach italiani che, accompagnando ogni anno migliaia di leader di aziende italiane e multinazionali, hanno un punto di osservazione privilegiato, trend setter rispetto all'evoluzione dello stile di leadership atto a vincere le sfide contemporanee.

PER MAGGIORI INFORMAZIONI

https://bit.ly/cfmt_coachingjourney

Hanno collaborato a questo numero

Thomas Bialas, futurologo, è responsabile del progetto Future Management Tools di Cfmt e curatore dell'inserto *Dirigibile*. (65)

Claudia Corti è guida turistica per le province di Milano, Pavia, Monza e Brianza. (61)

Marco Lignini è direttore scientifico sanitario Fasdac. (78)

Marco Lucarelli lavora nella direzione strategy di una multinazionale Tlc, dove si occupa di operatori virtuali. (62)

Luisa Panariello è event content & communication manager Roma Cfmt. (46)

Max Panìco è speaker ispirazionale, formatore e consulente marketing e vendite, business coach e rocker. Ha una grande passione per il marketing, settore nel quale lavora dal 1995 e nel quale ha maturato molte esperienze manageriali e imprenditoriali. (42)

Filippo Santoro è amministratore delegato di Urban Sports Club. Il suo obiettivo è rendere l'esperienza sportiva sempre più accessibile e flessibile per i clienti privati e di incrementare sempre di più la presenza dell'azienda nel segmento b2b, fornendo un servizio di fitness per i propri dipendenti. (60)

Luigia Vendola è communication & marketing manager Cfmt. (46)

da Manageritalia

Massimo Fiaschi, segretario generale Manageritalia. (24)

Pierfilippo Maggioni, specialist Csr. (50)

Luca Padovani, marketing, comunicazione, eventi. (36)

Francesco Paravati, responsabile relazioni esterne. (16)

infoMANAGER 71

DIRIGENTE

MENSILE DI INFORMAZIONE E CULTURA DI MANAGERITALIA

FEDERAZIONE NAZIONALE DEI DIRIGENTI, QUADRI E PROFESSIONAL DEL COMMERCIO, TRASPORTI, TURISMO, SERVIZI, TERZIARIO AVANZATO

MANAGERITALIA

FEDERAZIONE NAZIONALE DEI DIRIGENTI, QUADRI E PROFESSIONAL DEL COMMERCIO, TRASPORTI, TURISMO, SERVIZI, TERZIARIO AVANZATO

FONDO ASSISTENZA SANITARIA DIRIGENTI AZIENDE COMMERCIALI

FONDO DI PREVIDENZA MARIO NEGRI

CFMT - CENTRO DI FORMAZIONE MANAGEMENT DEL TERZIARIO

ASSOCIAZIONE ANTONIO PASTORE

Editore: Manageritalia Servizi srl

Direttore responsabile: Guido Carella

Coordinamento: Roberta Roncelli

Redazione: Davide Mura, Enrico Pedretti, Michela Galbiati

Direzione, redazione, amministrazione:
via Antonio Stoppani, 6 - 20129 Milano
tel. 0229516028 - fax 0229516093
giornale@manageritalia.it
www.manageritalia.it

Le opinioni espresse dagli autori impegnano esclusivamente la loro responsabilità

Concessionario pubblicità
Lapis srl
viale Monte Nero, 56 - 20135 Milano
tel. 0256567415
info@lapisadv.it - www.lapisadv.it

Grafica
The Graphic Forge sas
via Antonio Stoppani, 4 - 20129 Milano
tel. 0229404920 - www.graphicforge.it

Stampa
Roto3 Industria Grafica srl
Via Turbigo 11/B - 20022 Castano Primo (Mi)
tel. 0331889614 - www.roto3.it

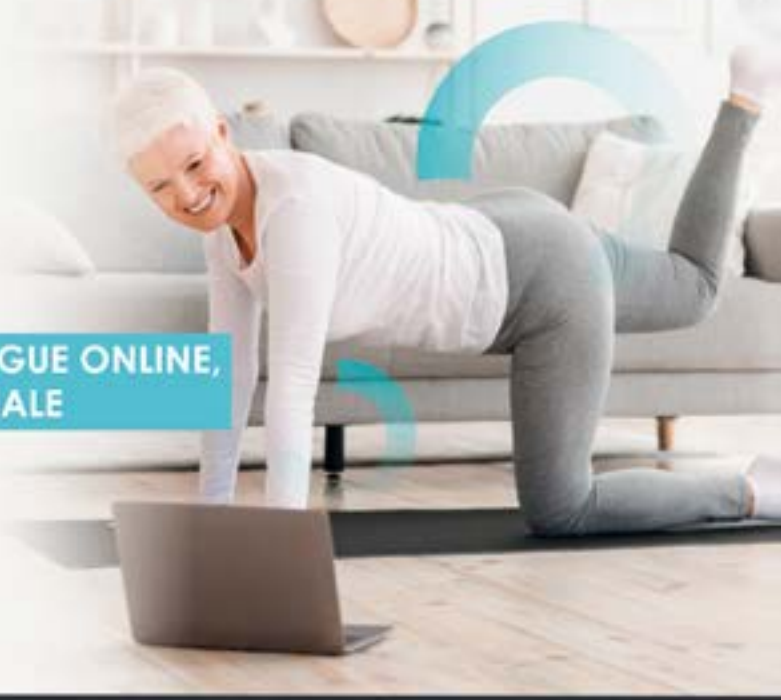
Registrazione Tribunale di Milano
n. 142, del 24 aprile 1974

Associato all'USPI
Unione stampa periodica italiana

Accertamenti diffusione stampa

La diffusione di dicembre 2021 è di 39.153 copie

TOP PHYSIO
DIGITAL REHAB



LA FISIOTERAPIA A DISTANZA CHE TI SEGUE ONLINE, EFFICACE QUANTO QUELLA TRADIZIONALE

Facile, sicura e **fai da te!**
Il tuo fisioterapista virtuale che ti segue H24

I vantaggi di Top Physio Digital Rehab

- Avrai accesso al tuo protocollo riabilitativo personalizzato tramite le tue credenziali
- Sarai sempre in contatto con i tuoi specialisti sanitari tramite lo strumento chat della piattaforma
- Sarai padrone del tuo percorso di cura: il successo terapeutico dipenderà dai tuoi sforzi
- Potrai fare gli esercizi dove vuoi, quando vuoi e quante volte vuoi. Ti basterà una semplice connessione ad Internet!

Top Physio Digital Rehab è una piattaforma di tele-riabilitazione con risultati clinicamente provati

- 83% di clienti soddisfatti
- +32K sessioni remote realizzate
- 85% di aderenza al trattamento
- +30% di miglioramento clininco rispetto alla riabilitazione tradizionale

Vuoi monitorare con precisione i tuoi progressi?

Il sensore IMU di Top Physio Digital Rehab è in grado di misurare il raggio di movimento e la forza simultaneamente, permettendo il monitoraggio accurato e affidabile del tuo percorso di riabilitazione.

ENTRA ANCHE TU NELL'ERA DIGITALE DELLA FISIOTERAPIA!
331.31.95.420 - contattaci@topphysio.it
Contattaci anche se cerchi un centro di fisioterapia o una visita medico specialistica in tutta Italia

Centri implantologici
Tramonte

CONVENZIONE DIRETTA FASDAC

LA SALUTE DEI DENTI, LA BELLEZZA DEL SORRISO.

I Centri Tramonte sono cliniche d'eccellenza per l'implantologia, l'ortodonzia, l'endodonzia e l'estetica. E offrono tutti i servizi di cura e prevenzione per adulti e bambini.
Il dott. Silvano U. Tramonte, con oltre 40 anni di esperienza in implantologia a carico immediato, e il suo staff si prenderanno cura con competenza e attenzione della salute dei vostri denti e della bellezza del vostro sorriso.

MILANO: Piazza Castello 5 - tel. 02.87.70.65
BERGAMO: Villa Moroni - Via Piazzolo, 1, Stezzano (BG) tel. 035.45.41.218
www.tramonte.com - centroimplantologico@tramonte.com