

DIRIGENTE

NOVEMBRE 2021

LA RIVISTA DI MANAGERITALIA

OSSERVATORIO
TERZIARIO MANAGERITALIA

ECONOMIA ITALIANA: QUALE SVILUPPO?

MANAGEMENT

**Nuove opportunità
per i manager**

SOSTENIBILITÀ

**Prioritaria con ASviS
per l'Agenda 2030**

INDAGINE

**Let's make
innovation**

ASSOCIAZIONI

**Dialogo tra manager,
istituzioni e territorio**

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)



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.

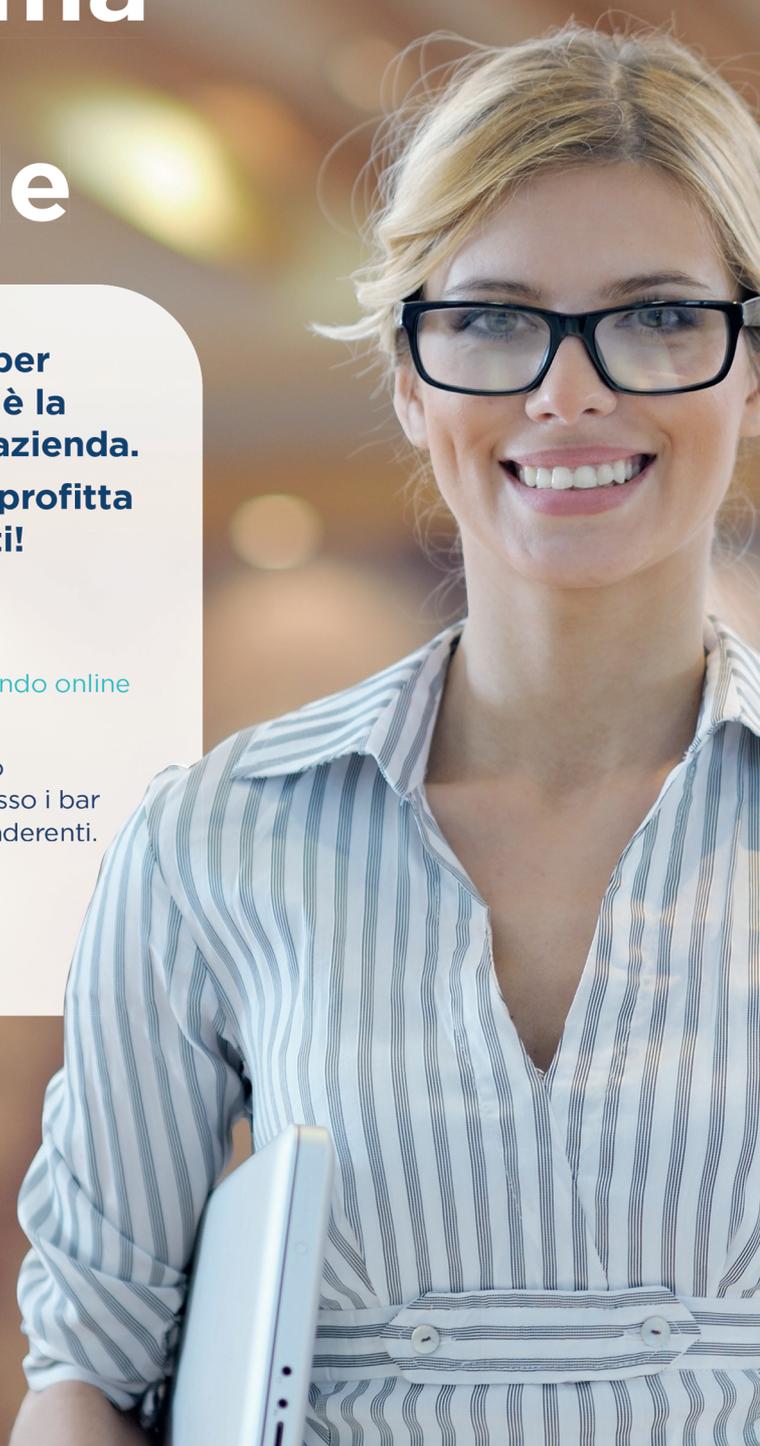
 10% di sconto garantito presso i bar e i ristoranti aderenti.

P Sconti su parcheggio e lavanderia.

E molto altro ancora.



Inquadra il QR code e registrati subito



FINCHÉ C'È VITA C'È ASSOCIAZIONE

Ogni generazione vive diversamente le motivazioni della vita associativa, ma potremmo dire che finché c'è vita c'è Associazione.

Quasi ciascuno sente prima o poi il desiderio di far parte di un gruppo di persone finalizzato a un obiettivo, unito da un ideale, da un progetto, da una passione. In molti territori della nostra Italia c'è una lunga e fiorente tradizione di vita associata, in grado di alimentare la società, la qualità della vita, la politica (non sempre). In altre zone, il tessuto associativo ha maglie più larghe, è indebolito dal disincanto, ma si accende rapidamente quando trova interpreti appassionati.

I modelli sociali che marginalizzano le Associazioni finiscono per creare un rapporto squilibrato tra istituzioni e singole persone, con le seconde che s'illudono di poter esercitare una libertà individuale (nei paesi in cui è consentita), ma finiscono per non averne il tempo e i mezzi.

È inutile negarlo: spesso è faticoso entrare in modo attivo in un'Associazione. Significa "rubare" tempo al lavoro, alla famiglia, agli amici di sempre; comporta studio, approfondimento dei temi, allenamento a sostenere e far evolvere le proprie opinioni, visibilità non sempre gradita. E anche i "riti associativi", per quanto fondamentali e necessari, possono contribuire a questa fatica.

Con la nascita dei social network ha preso piede l'idea che questi potessero sostituire i legami tradizionali, ma oggi è del tutto evidente che si tratta soltanto di canali aggiuntivi, mai sostitu-

tivi della relazione personale, concretamente umana.

La forza di un'Associazione sta nel sapersi rinnovare senza perdere il cuore della propria missione e del proprio ruolo nella società, sapersi adattare alle identità, sempre più articolate, dei suoi soci, guardare al futuro, e anche alleggerirsi di ciò che pesa e serve poco. La catena dei legami personali non deve mai indebolirsi e perché ciò avvenga devono essere vincoli sinceri, solidi, capaci di superare l'interesse e l'egocentrismo.

Manageritalia s'interroga spesso sul futuro, investe su nuovi strumenti e competenze, sviluppa i suoi servizi per gli associati, cerca di farne sentire la voce nella società. Ma mentre proviamo ad accelerare il passo non possiamo rischiare d'indebolire i legami e rallentare la ricerca di nuovi attori della scena associativa. Le assemblee che celebriamo due volte l'anno, le riunioni dei consigli direttivi, gli eventi sempre più numerosi e articolati, i progetti del Piano operativo non sono contenitori da riempire, ma occasioni di crescita e di opportunità, di apertura e di attrazione, rivolte a persone capaci di dividerne e alimentarne lo spirito. Nessuno dei nostri associati è un numero, un cliente, uno spettatore passivo: ciascuno può arricchire la vita associativa e insieme la propria. La ricetta è quella dei bravi cuochi e delle loro brigate: materia prima di qualità, studio e sperimentazione, passione, desiderio di condividere il risultato.

Buon appetito.

Mario Mantovani

<https://it.linkedin.com/in/mantovani>

mario.mantovani@manageritalia.it



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



HUMANITAS
FONDAZIONE PER LA RICERCA

Sommario

Copertina

6 Quale sviluppo per l'economia italiana?

Interviste

Antonella Portalupi

12 Alla guida del Fondo Mario Negri

Silvia Ciresa

20 Sostenibilità: ognuno di noi può fare la differenza

Management

16 Nuove opportunità per i manager

Sostenibilità

24 Prioritalia con ASviS per l'Agenda 2030

Indagine

28 Let's make innovation

Cfmt

34 Vendere dopo il Covid

Focus

38 On the road sul territorio

Associazioni territoriali

44 Da Nord a Sud, dialogo tra manager, istituzioni e territorio

My Manageritalia

52 Il Libro dei fatti 2021



Iniziative Manageritalia

54 40ª Coppa di sci dal 27 febbraio al 6 marzo

InfoMANAGER

Cfmt

73 Simone Pizzoglio nuovo presidente di Cfmt

76 Corsi di formazione

77 Leader che generano innovazione

Manageritalia

Gruppo Donne Manager

78 Approvata la legge sul gender pay gap

Assidir

80 La polizza Long term care

RUBRICHE

50 Osservatorio legislativo

58 Pillole di benessere

59 Arte

60 Libri

61 Letture per manager

62 Lettere

DIRIGENTE

è online su issuu

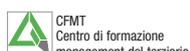
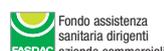
Scarica l'app dal tuo dispositivo. Ogni mese potrai leggere, commentare e condividere gli articoli che più ti interessano.



DIRIGENTE

MENSILE DI INFORMAZIONE E CULTURA DI MANAGERITALIA

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



QUALE SVILUPPO PER

Dall'ultimo report dell'Osservatorio del Terziario Manageritalia, un quadro macroeconomico italiano con focus sull'allocazione dei fondi del Recovery and Resilience Facility (RRF) nei vari settori

LA RIPRESA DELL'ECONOMIA italiana nel 2021 è su un sentiero di crescita decisamente più sostenuto di quanto atteso, grazie principalmente al buon esito della campagna vaccinale in corso, che ha consentito di accelerare la riapertura delle attività produttive e di ridurre significativamente le misure restrittive del movimento degli individui. Sia i dati definitivi del primo semestre sia quelli mensili finora disponibili per il terzo fanno supporre una crescita del Pil italiano intorno al 6% nel 2021 e intorno al 4,5% nel 2022. In questo contesto largamente positivo, i recenti problemi relativi all'offerta rappresentano un rischio da non sottovalutare – soprattutto per il settore manifatturiero – nonostante l'inflazione appaia come un problema transitorio.

Verso la ripresa

A livello settoriale, il secondo trimestre 2021 è stato caratterizzato da un notevole salto in avanti, inatteso nella dimensione, con tutti e tre i principali macrosettori (manifattura, costruzioni, servizi) in territorio ampiamente positivo sul trimestre precedente. Tra i macrosettori si distingue quello delle costruzioni, ormai largamente al di sopra dei livelli di attività del 2019, così come il comparto Ict. Da segnalare nel secondo trimestre il vigoroso rimbalzo dei due comparti del terziario più penalizzati dalle misure anti-pandemia, ossia le attività artistiche e di intrattenimen-

L'ECONOMIA ITALIANA?

to (+7,7%) e quello horeca (hotel, restaurant e caffè), commercio e trasporto (+8,3%). Nonostante sia da attendersi che questo recupero si sia protratto anche nel terzo trimestre 2021, bisognerà aspettare ancora vari trimestri prima che questi settori ritornino ai livelli di attività pre-pandemici.

Dati i vari interventi di supporto all'occupazione implementati nel 2020 e nel 2021 (in particolare il blocco dei licenziamenti), il mercato del lavoro migliorerà gradualmente. Nonostante i dati di luglio siano stati meno positivi rispetto ai mesi precedenti, le intenzioni di nuove assunzioni appaiono stazionare su livelli elevati. Le aspettative sono per il ritorno dell'occupazione al suo livello pre-pandemico nella seconda metà del 2022, con il tasso di disoccupazione che, pur in progressiva riduzione, rimarrà sopra il 9% per i prossimi trimestri.

La politica fiscale continua a essere accomodante ma, grazie all'elevata crescita del Pil nominale, il rapporto deficit/Pil 2021 è probabile rimanga in linea con il -9,5 dello scorso anno, con una prima discesa significativa nel 2022 a -5,6. Anche il debito pubblico in rapporto al Pil rimarrà nel 2021 intorno a livelli simili a quelli del 2020 – o addirittura leggermente più contenuti in funzione della crescita nominale. Per una corretta gestione della finanza pubblica sarà quindi

fondamentale un'attenta implementazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e delle riforme che lo accompagnano.

Allocazione settoriale del RRF

Nel rapporto dell'Osservatorio del Terziario Manageritalia presentiamo un'analisi dell'allocazione per settore delle risorse del fondo RRF, finalizzata all'individuazione dei settori a cui sono destinate inizialmente tali risorse. In linea con le indicazioni della Commissione europea sull'ammissibilità nel RRF solo di investimenti, ma non di spesa corrente o di riduzione della tassazione, abbiamo utilizzato l'intero ammontare di risorse contenute nel Recovery and Resilience Facility, pari a 191,5 miliardi.

Quantificazione dell'allocazione

L'analisi si svolge in due fasi. La prima illustra l'allocazione immediata delle risorse ai settori, la seconda considera la "necessaria" distribuzione alle filiere di riferimento per ogni settore delle risorse allocate nella prima fase. In altri termini, l'analisi NON intende quantificare l'impatto economico complessivo del RRF. Si tratta invece di un calcolo del fatturato inizialmente destinato a ogni settore, o come percipiente iniziale dei contratti relativi agli investimenti

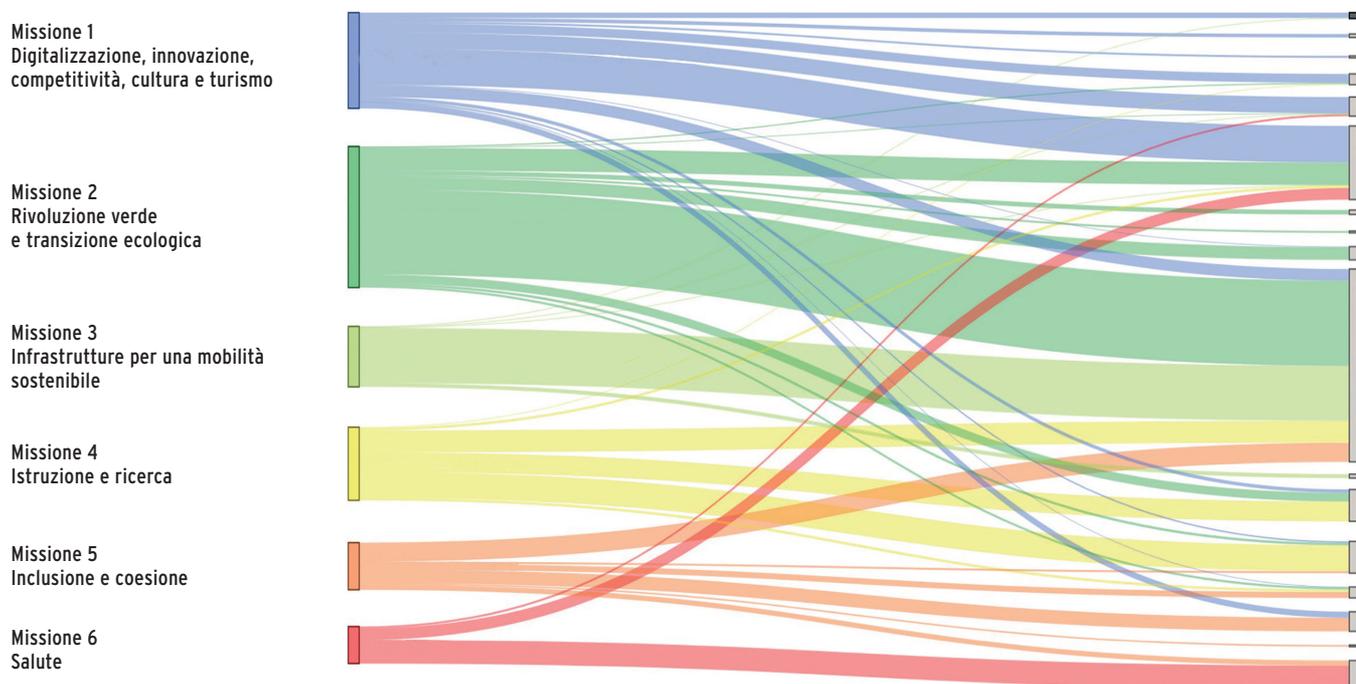
o come facente parte della catena dei fornitori. Quanto di questo fatturato verrà suddiviso tra i fattori capitale e lavoro e quanto valore aggiunto sarà creato esula dallo scopo dell'analisi.

Nella quantificazione dell'allocazione diretta (prima fase) spicca la quota allocata alle costruzioni: oltre il 40% del totale dei fondi resi disponibili dal Piano (81,2 miliardi di euro). Come secondo destinatario degli investimenti troviamo la manifattura, a cui viene allocato circa il 16% delle risorse (30,9 miliardi). Le risorse rimanenti sono distribuite per lo più nei vari comparti dei servizi, a cui viene assegnato circa il 36% degli investimenti. Ne risulta quindi un'allocazione minoritaria al settore terziario e la prevalenza ai settori di costruzioni e manifattura, peraltro dettata implicitamente dai vincoli del Next Generation Eu (NGEU).

Costruzioni: rischio di sovraccollamento di progetti

L'allocazione prevalente al settore costruzioni potrebbe creare un rischio di sovraccollamento di progetti, sia nel

Flussi dell'allocazione diretta degli investimenti



OSSERVATORIO DEL TERZIARIO DI MANAGERITALIA: COS'È

L'Osservatorio è uno strumento a favore di tutti per studiare e valorizzare il terziario e delineare le traiettorie di crescita dell'intera economia. Sviluppa analisi, ricerche, sondaggi, pubblicazioni, dibattiti, convegni sul terziario attraverso la valutazione dell'andamento dei vari settori, con particolare enfasi sulle potenzialità che questi rappresentano per lo sviluppo sostenibile e la competitività del Paese.

Le analisi prodotte dall'Osservatorio sono improntate alla ricerca della massima obiettività e indipendenza di valutazione. A questo fine utilizza metodologie consolidate, dati e analisi ufficiali o di fonti comunemente ritenute indipendenti.

Per lo sviluppo dell'attività di analisi, l'Osservatorio del Terziario di Manageritalia si avvale di volta in volta dell'expertise di prestigiosi centri di ricerca ed esperti a livello nazionale e internazionale.

Direttore dell'Osservatorio è **Emilio Rossi**, presidente Econ-Partners, senior Advisor Oxford Economics. Il comitato scientifico è composto da **Gabriele Barbaresco**, direttore area studi Mediobanca; **Mariano Bella**, direttore ufficio studi Confcommercio; **Simona Camerano**, responsabile analisi e studi di settore CDP; **Gregorio De Felice**, chief economist Intesa Sanpaolo; **Manuela D'Onofrio**, responsabile Group Investment Strategy Unicredit; **Gian Paolo Oneto**, direttore centrale per gli Studi e la valorizzazione delle statistiche economiche Istat; **Azzurra Rinaldi**, professore economia politica Università degli Studi di Roma Unitelma Sapienza; **Alessandro Terzulli**, chief economist Sace; **Salvatore Vicari**, professore ordinario di Economia e gestione delle imprese Università Bocconi.

Report integrale dell'Osservatorio del Terziario Manageritalia:

 <http://bit.ly/OTM-Report-ott2021>



sulta un'allocazione di risorse che non riflette il peso sul Pil del valore aggiunto annuale dei vari macrosettori (rispettivamente 16% per la manifattura, 4,5% per le costruzioni, 74,3% per il terziario) con uno squilibrio a favore dei settori industriali che riflette i vincoli e la visione "industrialista" del NGEU europeo. ■

comparto residenziale sia in quello infrastrutturale. Il cronoprogramma del ministero Infrastrutture e mobilità sostenibili tende a smorzare questo rischio, prevedendo scadenze "allungate". Tuttavia, anche se distribuito su alcuni anni, un ammontare di risorse pari a 81,2 miliardi in progetti da gestire (con relativi percorsi autorizzativi e identificazione dei migliori fornitori) potrebbe determinare un surriscaldamento del settore.

Il settore costruzioni in realtà non beneficerà di tutte le risorse ad esso destinate, dato che dovrà procedere all'acquisto di materiali per l'effettuazione dei progetti e rappresentando quindi un settore di "transito" delle risorse. Utilizzando le tavole input-output abbiamo effettuato una stima di massima dell'allocazione indiretta degli investimenti, dalla quale risulta una forte attenuazione della quota afferente alle costruzioni (dal 42 al 16%) e un aumento considerevole della quota della manifattura (dal 16 al 28%). Il settore dei servizi nel complesso guadagna 11,9 punti percentuali di investimenti, passando a una quota del 47,8%. Nel complesso, ne ri-

Non categorizzati

Attività artistiche, di intrattenimento
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli e motoveicoli
Attività finanziarie e assicurative
Servizi informazione e comunicazione

Attività manifatturiere

Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di trattamento dei rifiuti e risanamento
Agricoltura, silvicoltura e pesca
Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata

Costruzioni

Trasporto e magazzinaggio

Attività professionali, scientifiche e tecniche

Istruzione

Attività amministrative
Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale obbligatoria
Altre attività e servizi
Sanità e assistenza sociale



RRF: RIFLETTORI ACCESI

Vediamo nel dettaglio l'inedita analisi sull'allocazione dei fondi del RRF nei vari settori economici secondo l'ultimo report dell'Osservatorio del Terziario Manageritalia. Ne riportiamo un estratto, con interessanti considerazioni per utilizzare al meglio questi stimoli per la crescita dell'economia, dei settori, dei territori e delle singole aziende.

L'analisi dell'allocazione diretta dei fondi fa emergere alcuni fatti rilevanti sulla struttura dei finanziamenti del Recovery and Resilience Facility (RRF). In particolare, **un'allocazione minoritaria al settore terziario e la prevalenza dei settori di costruzioni e manifattura**, peraltro dettata implicitamente dai vincoli NGEU:

1 la quota di risorse del Piano riservata ai servizi (circa il 40%) appare significativamente inferiore alla quota del terziario sul Pil (quasi il 75%), il che suggerisce una sottorappresentazione effettiva;

2 l'allocazione prevalente al settore costruzioni potrebbe creare **un rischio di sovraffollamento di progetti**, sia nel comparto residenziale sia in quello infrastrutturale. Il cronoprogramma del ministero Infrastrutture e mobilità sostenibili tende a smorzare questo rischio, prevedendo scadenze "allungate". Tuttavia, anche se distribuito su alcuni anni, un ammontare di risorse pari a 81,2 miliardi da gestire potrebbe determinare **un surriscaldamento del settore già a partire dal 2022**;

3 la gestione di ogni progetto (e in aggregato degli 81,2 miliardi) **richiede un percorso autorizzativo tipicamente complesso** (anche se semplificato dalla recente riforma) **e l'identifica-**

zione dei migliori fornitori su tutto l'arco delle filiere di input (cemento, materiali plastici, vetro, acciaio ecc.). Non a caso, anche il Cresme (società specializzata nell'analisi del settore costruzioni), parlando di "sfida per saper cogliere il momento favorevole", si pone la domanda se il settore sia pronto "a cogliere l'economic momentum" con le modalità giuste";

4 il settore costruzioni in realtà non beneficerà di tutte le risorse ad esso destinate, dato che dovrà procedere all'acquisto di materiali per l'effettuazione dei progetti e rappresentando quindi un settore di "transito" delle risorse. La marcata prevalenza del settore delle costruzioni va considerata tenendo a mente che di buona parte dei progetti qui indirizzati beneficeranno altri settori immediatamente dopo la loro contrattualizzazione da parte di un'impresa di costruzioni. A questo proposito può rivelarsi utile l'esercizio di analisi input-output che segue.

Facciamo un confronto tra allocazione diretta e indiretta

La panoramica dell'allocazione diretta di risorse del RRF ai vari settori (classificazione NACE) può essere arricchita considerando le relazioni che intercorrono nelle filiere dei vari settori. Questo obiettivo è raggiunto attraverso l'analisi in-

put-output e l'utilizzo dei coefficienti diretti della relativa matrice per arrivare all'allocazione indiretta.

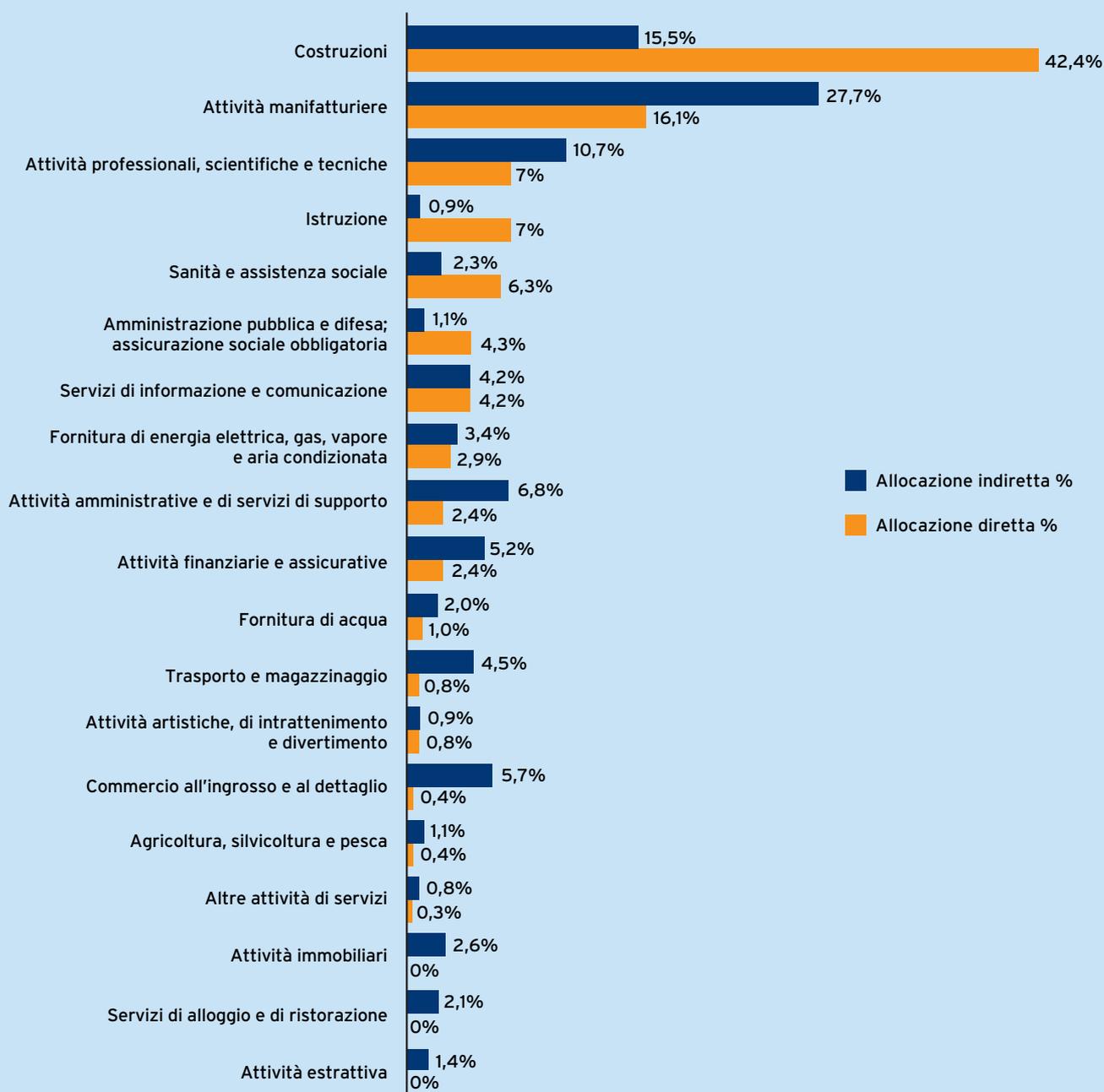
L'utilizzo di questa metodologia attenua la forte prevalenza del settore delle costruzioni, che passa dal 42 al 15% circa. In concomitanza con questa riduzione c'è un aumento considerevole dell'attività manifatturiera, che si attesta post analisi input-output al 28% circa delle risorse del piano. Queste due variazioni di senso opposto sono tra loro collegate dalla percentuale di input necessari al settore costruzioni nel processo produttivo.

Escludendo i sopracitati settori di costruzioni e attività manifatturiera, quelli con la variazione positiva più alta in punti percentuali sono il commercio, con una variazione di 5,29, le attività amministrative, con il 4,35, e le attività professionali, con il 3,65. Le variazioni negative maggiori sono nei settori istruzione, con -6,16 punti, sanità, con -4,19, e amministrazione pubblica, con -3,25. La variazione negativa di questi ultimi è giustificata dalla loro natura produttiva: dall'analisi input-output è risultato evidente che hanno alte percentuali di acquisti extra settoriali e con un basso coefficiente di ritenzione.

Il settore dei servizi nel complesso guadagna circa 12 punti percentuali di investimenti, passando a una quota del 47,8%. Questo risultato rinforza la rilevanza del terziario nel processo produttivo degli altri macro-settori.

SULL'ALLOCAZIONE DEI FONDI

Allocazione comparata degli investimenti



Fonte: elaborazioni dell'Osservatorio su testo RRF

ANTONELLA PORTALUPI ALLA GUIDA DEL FONDO MARIO NEGRI



Antonella Portalupi, presidente Fondo Mario Negri e vicepresidente Manageritalia.

Oltre ad essere vicepresidente federale dal 2016 e consigliere Manageritalia Lombardia dal 2008, Antonella Portalupi è la prima donna ad essere stata eletta e nominata a presiedere il Fondo pensioni dei dirigenti del terziario. Negli anni è stata anche presidente del collegio dei revisori della Federazione, membro del cda di Cfmt e del Fondo Mario Negri stesso. Laureata in Economia aziendale presso l'Università Bocconi, dottore commercialista, docente universitario, ha un'esperienza pluriennale in ambito economico-finanziario, avendo lavorato per oltre 30 anni in un'importante società di consulenza. A pochi giorni dalla sua nomina l'abbiamo incontrata per chiederle i progetti di questo suo nuovo percorso.

La sua nomina è il segno che qualcosa sta cambiando?

«I fondi pensione sono, da sempre, un settore a maggioranza maschile. La scelta di una donna alla guida del consiglio di amministrazione, pur fatta su basi professionali, è comunque fortemente innovativa. Cercherò di ricambiare la fiducia che hanno riposto in me le parti costituenti con impegno e pas-

sione. Si sente parlare di leadership al femminile e parità di genere da moltissimo tempo: tanto è stato fatto, almeno in superficie, ma sono dell'avviso che siamo arrivati a una svolta e che sarà fondamentale, nell'ambito del Piano nazionale di ripresa e resilienza, individuare, finanziare e concretizzare quelle azioni strategiche e di sistema indispensabili per rie-



quilibrare squilibri, divari e disuguaglianze che non danneggiano solo le donne ma inibiscono le potenzialità di sviluppo di tutta la società».

Perché secondo lei l'adesione alla previdenza integrativa rimane ancora un fenomeno lontano dai numeri degli altri paesi europei?

«Sono convinta che, purtroppo, nel nostro Paese la maggioranza della popolazione non abbia maturato un'adeguata cultura previdenziale e questo si riflette sia sui risultati nazionali, sia sulla scarsa considerazione di questo tema da parte delle istituzioni. Diverse indagini hanno dimostrato che un numero insufficiente di italiani sta destinando flussi di risparmio verso strumenti e forme che con-

sentano di integrare la pensione di base. La previdenza complementare dovrebbe infatti colmare lo spazio lasciato vuoto dal welfare state pubblico e compensare così i minori trattamenti previsti per le pensioni di Stato. Proprio per colmare questo deficit, il ccnl di Manageritalia per i dirigenti del terziario prevede l'iscrizione di tutti i dirigenti in servizio al Fondo pensione Mario Negri, favorendo una tute-

la rilevante nell'ambito del welfare e garantendo loro delle prestazioni previdenziali future solide e sostenibili».

Il consiglio di amministrazione

Lo scorso 20 ottobre il consiglio di amministrazione del Fondo Mario Negri ha nominato come presidente **Antonella Portalupi**. Confermato alla vicepresidenza **Stefano Bernardini** (designato da Confcommercio). Lascia la presidenza ma non il cda **Alessandro Baldi**, ringraziato da tutti i consiglieri per il lavoro svolto insieme negli anni. Gli altri componenti del consiglio sono **Marco Coldani** (Confcommercio), **Daniela Dringoli** (Confetra), **Antonio Paoletti** (Confcommercio), **Mirko Rubini** (Manageritalia), **Tommaso Saso** (Manageritalia), **Lino Enrico Stoppani** (Confcommercio) e **Tiziana Vallone** (Manageritalia).

Parliamo del Fondo Mario Negri: in quale modo difende gli interessi economici degli iscritti?

«Il Fondo Mario Negri costituisce il secondo pilastro previdenziale a cui i dirigenti Manageritalia hanno diritto per contratto e gestisce i trattamenti previdenziali complementari fruibili dal

«La mission del Fondo Mario Negri è quella di essere considerato un parametro di riferimento nel mercato dei fondi pensione italiani, tendendo costantemente all'eccellenza, applicando con determinazione il principio del miglioramento continuo e una condotta etica e trasparente per il comune interesse della soddisfazione degli iscritti»

momento in cui si riceve la pensione di vecchiaia, di anzianità o di invalidità da parte dell'Inps. Il Fondo è stato costituito nel 1956 e da allora gestisce i trattamenti previdenziali complementari per tutti gli iscritti. Dal 1° gennaio 2003 ha un sistema di gestione a contribuzione definita articolata

in conti di capitalizzazione individuale con una componente solidaristica.

È un fondo definito "preesistente", cioè tra quelli nati prima del decreto legislativo 124/93, vale a dire prima di quel decreto che ha sancito la nascita della previdenza complementare disciplinando le forme pensionistiche. L'adesione al Fondo è obbligatoria per tutte le aziende che applicano ai propri dirigenti uno dei contratti firmati da Manageritalia. I contributi versati al Fondo Mario Negri (sia contrattuali che addizionali) sono integralmente deducibili, non essendo soggetti ai limiti di deducibilità previsti per la generalità dei fondi pensione. Eroga prestazioni previdenziali (pensioni, riscatti, Rita ecc.) e assistenziali solidaristiche (pensioni di invalidità e integrazione, fondo speciale di assistenza, sussidi per figli minori disabili, borse di studio, mutui agli iscritti per l'acquisto della prima casa)».

Quali sono secondo lei i punti di forza del Fondo Mario Negri?

«La mission del Fondo Mario Negri è quella di essere considerato un parametro di riferimento nel mercato dei fondi pensione italiani, tendendo costantemente all'eccellenza, applicando con determinazione il principio del miglioramento continuo e una condotta etica e trasparente per il comune interesse della soddi-

sfazione degli iscritti. Una mission che condivido pienamente: la trovo contemporanea, sfidante e in linea con gli obiettivi strategici del Fondo».

E i punti di debolezza?

«Non ce ne sono! Ritengo tuttavia che per continuare a generare valore sia necessario cogliere i cambiamenti della società e delle esigenze dei manager, prevedendoli o anticipandoli con prestazioni e servizi che possano aiutarli nelle varie fasi della vita lavorativa».

Partiamo dai numeri: quali sono quelli del Fondo Mario Negri?

«Nel 2021 stiamo assistendo a un fenomeno in controtendenza rispetto ai dati nazionali. I dirigenti in servizio iscritti al Fondo Mario Negri segnano un +4,8% rispetto a inizio anno, raggiungendo le 25.744 unità. A questi si aggiungono i proscrittori volontari e i dirigenti non versanti, portando il numero di coloro che avranno diritto a una prestazione previdenziale futura a 39.089 unità. Eroghiamo prestazioni previdenziali a oltre 8.000 persone, per 223 milioni di euro complessivi all'anno, e paghiamo la pensione a oltre 5.500 ex dirigenti (per circa 38 milioni di euro all'anno). Gestiamo un patrimonio di oltre 3.6 miliardi di euro con investimenti principalmente in ambito mobiliare e anche at-

traverso limitati investimenti in ambito immobiliare».

Quali sono le linee guida del suo mandato?

«Inizierò con il potenziamento e la messa a regime di quanto fatto dal mio predecessore Alessandro Baldi. Nell'ultimo anno siamo stati bersagliati da numerose riforme legislative che hanno comportato dei significativi cambiamenti all'interno dell'Organizzazione e della governance. La prima priorità sarà proprio quella di rendere organica la nuova veste del Fondo e consentire ai processi e alle nuove funzioni di operare con efficienza. Credo inoltre sia fondamentale puntare sulla competenza e sulla qualità delle persone che operano quotidianamente con i risparmi dei nostri iscritti e continuare a garantire sicurezza, tempestività di risposta e facile accesso ai servizi, anche attraverso il web».

Prevede cambiamenti nelle linee strategiche della gestione?

«I cambi al vertice delle organizzazioni portano spesso a delle innovazioni e dei cambiamenti, nello stile di management, nelle relazioni con le istituzioni e nell'aggiornamento delle procedure e dei processi. Io non prevedo cambiamenti nelle linee strategiche di gestione, il nostro consiglio di amministrazione è



fortemente coeso e con obiettivi di medio-lungo periodo coerenti con i bisogni degli iscritti. Inoltre, condivido pienamente i principi di efficacia, efficienza ed economicità attualmente confermati dal cda e, soprattutto, quelli di trasparenza, indipendenza, prudenza e diligenza che caratterizzano le scelte di gestione del Fondo Mario Negri.

Credo comunque che sia fondamentale in qualsiasi organizzazione puntare sui "value driver" che generano valore per gli stakeholder, rafforzandone l'efficacia e adeguando le risorse necessarie a raggiungere gli obiettivi programmatici. E il mio motto è "innovare nella continuità" e

questo sarà un monito anche durante il mio mandato».

Come vede il futuro del Fondo Mario Negri nei prossimi anni?

«I bisogni degli iscritti cambiano e, soprattutto, crescono; oggi da parte loro c'è una forte richiesta di servizi in remoto, anche fuori dal consueto orario di lavoro, e un diffuso senso di responsabilità sociale nei confronti degli obiettivi di sviluppo sostenibile proclamati dall'Onu. Noi abbiamo una grande responsabilità nei confronti degli iscritti: per capire al meglio il nostro ruolo è importante avere empatia, seguire pensieri, sogni e speranze di chi ti sta accanto».

NUOVE OPPORTUNITÀ PER I MANAGER

Roberto Saliola
presidente Manageritalia
Lazio, Abruzzo,
Molise, Sardegna e Umbria
e vicepresidente Fondir

La funzione del manager, con la sua competenza, la sua esperienza e la sua creatività, rappresenta la chiave di volta della crescita imprenditoriale: ecco quindi che i nostri dirigenti vengono chiamati a supporto delle crisi aziendali, della cultura, dei giovani e delle donne imprenditrici.

Una call per manager esperti di crisi aziendali

Entra in vigore il nuovo sistema della "composizione negoziata delle crisi", che vede la nomina di un esperto, anche manager

CON LA PUBBLICAZIONE sulla *Gazzetta Ufficiale* del decreto legge 118/2021 sulla Crisi d'impresa, dal 15 novembre prossimo entra in vigore un nuovo strumento denominato "composizione negoziata della crisi": un percorso finalizzato a risanare quelle imprese che si trovano in una situazione di squilibrio finanziario o patrimoniale.

Questo nuovo sistema prevede che l'imprenditore venga affiancato da un esperto nel campo del-

le ristrutturazioni aziendali: quest'ultimo porterà avanti le trattative necessarie per il risanamento dell'impresa, non sostituendosi all'imprenditore, ma evitando atti pregiudizievoli nei confronti dei creditori e dando, in generale, sicurezza sulla correttezza e trasparenza dei comportamenti di tutti gli attori coinvolti.

L'imprenditore accederà alla composizione negoziata tramite una piattaforma gestita dal sistema delle camere di commercio

attraverso Unioncamere. Sempre presso le camere di commercio saranno formati gli elenchi degli esperti della crisi, nei quali saranno inseriti gli iscritti da almeno cinque anni all'albo dei dottori commercialisti ed esperti contabili, avvocati con precedenti esperienze nel campo della ristrutturazione e crisi aziendale, consulenti del lavoro con almeno tre casi di accordi di ristrutturazione.

Oltre a queste figure professionali potranno accedere all'elenco anche i manager, ma solo quelli che



Gli argomenti della formazione

- 1** Il contesto dell'intervento normativo: presupposti, finalità e obiettivi.
- 2** Il sistema delle norme, con particolare riferimento a quelle relative all'intervento giudiziale.
- 3** La domanda e la relativa documentazione disponibile nella piattaforma.
- 4** La sostenibilità del debito e il test pratico per la verifica della ragionevole percorribilità del risanamento.
- 5** La redazione di un piano di risanamento.
- 6** Il protocollo di conduzione della composizione negoziata.
- 7** La gestione delle trattative con le parti interessate.
- 8** Nozioni sul quadro regolamentare delle esposizioni bancarie.
- 9** Nozioni in materia di rapporti di lavoro e di consultazioni delle parti sociali.
- 10** La stima della liquidazione del patrimonio.
- 11** L'esito dell'intervento dell'esperto e il contenuto della relazione finale: le soluzioni dell'art. 11.

documentano di avere svolto "funzioni di amministrazione, direzione e controllo in imprese interessate da operazioni di ristrutturazione concluse con piani di risanamento attestati, accordi di ristrutturazione dei debiti e concordati preventivi con continuità aziendale omologati, nei confronti delle quali non sia stata successivamente pronunciata sentenza dichiarativa di fallimento o sentenza di accertamento dello stato di insolvenza".

I manager che intendono iscriversi nell'elenco dovranno sostenere 55 ore di formazione, senza obbligo di certificazione né di attestazione, al termine delle quali verrà rilasciato un attestato di partecipazione. Per gli associati Manageritalia i corsi a distanza saranno organizzati e gestiti tramite Ifoa. ■

Se sei in target e interessato, scrivi a manageritalia@manageritalia.it: sarai informato sulla partenza dei corsi e l'attivazione dell'apposito albo. Per saperne di più leggi l'articolo integrale sul portale Manageritalia:



<https://bit.ly/Callxmanager-CrisiAziendale>

Mentorship, un valore aggiunto allo sviluppo imprenditoriale

L'attività di mentoring prestata per Smart&Start si estende ad altre misure gestite da Invitalia: Cultura crea 2.0 e ON - Oltre Nuove imprese a tasso zero



LA FORMULA della mentorship manageriale si rivela, laddove viene utilizzata, sempre efficace. Per questo, dopo l'esperienza di Smart&Start (l'incentivo che sostiene la nascita e la crescita delle startup innovative) ecco che si presenta oggi una nuova sfida per i nostri manager associati. Invitalia ha deciso di estendere l'attività di affiancamento a ulteriori due misure da lei gestite: "Cultura crea 2.0" e "On - Oltre nuove imprese a tasso 0". I nostri mentor e i manager associati hanno così l'occasione di affiancare piccole realtà imprenditoriali di giovani e donne in tutto il territorio nazionale.

Cultura crea 2.0

Versione rinnovata e potenziata di "Cultura crea", è un incentivo che sostiene la nascita e la crescita di imprese e iniziative non profit nel settore dell'industria culturale, creativa e turistica nelle regioni Basilicata, Calabria, Campania, Puglia e Sicilia. È promosso dal ministero della Cultura e gestito da Invitalia in attuazione del Pon Fesr "Cultura e sviluppo" 2014-2020. Le due misure hanno finanziato finora 329 imprese, con uno stanziamento di 57 milioni, e creato 898 posti di lavoro. Oltre alle aziende (startup, ma anche imprese consolidate) sono finanzia-

te anche le reti d'impresa e le imprese sociali, coprendo fino al 90% dell'investimento ammissibile, con un mix di contributo a fondo perduto fino al 40% della spesa ammessa e finanziamento a tasso zero.

ON - Oltre nuove imprese a tasso zero

Questa misura finanzia le micro e piccole imprese, giovanili (persone tra i 18 e i 35 anni) o femminili (donne di qualsiasi età) in tutto il territorio nazionale, costituite entro i cinque anni dalla domanda di finanziamento. Questa attività è l'aggiornamento di una prima

versione che nel tempo ha finanziato 583 imprese, stanziando 132 milioni e creando 3.010 nuovi posti di lavoro. Anche qui si prevede un mix di finanziamento con contributo a fondo perduto e finanziamento a tasso zero per progetti con spese fino a 3 milioni di euro, che può coprire fino al 90% delle spese ammissibili.

Le nostre iniziative di mentorship

La formula della mentorship manageriale si rivela sempre efficace: lo abbiamo visto con il bando Innovation manager del Mise, ma anche più recentemente con

l'iniziativa di Cfmt "Impresa e manager".

Innovation manager

Intervento che ha sostenuto i processi di trasformazione tecnologica e digitale delle pmi e delle reti di impresa di tutto il territorio nazionale. Ciò è avvenuto attraverso l'introduzione in azienda di figure manageriali in grado sia di implementare le tecnologie previste dal Piano nazionale impresa 4.0, sia di ammodernare gli assetti gestionali e organizzativi dell'impresa, compreso l'accesso ai mercati finanziari e dei capitali.

Imprese e manager

Nel giugno 2020 Cfmt, Confcommercio e Manageritalia hanno voluto dare un supporto concreto alle pmi del terziario particolarmente colpite dalla crisi dovuta dalla pandemia. Il progetto proponeva un'iniezione di managerialità: circa dieci giornate di partnership tra manager e imprenditori per (ri)fare l'impresa senza costi per quest'ultima, con un contributo di Cfmt a remunerazione dell'impegno del manager. ■

Per saperne di più:



<https://bit.ly/Mentorshipxmanager>



CONVENZIONE DIRETTA



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 endosseï, 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

SOSTENIBILITÀ: OGNUNO DI NOI PUÒ FARE LA DIFFERENZA



Silvia Ciresa, coordinatrice di innovazione e sviluppo di Fondazione Ant.

Per collaborare allo 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 Silvia Ciresa, coordinatrice di innovazione e sviluppo di Fondazione Ant e associata a Manageritalia Emilia Romagna.

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?

«Da oltre 43 anni Fondazione Ant offre servizi gratuiti ai malati di tumore e alle loro famiglie. L'attenzione al prossimo e all'ambiente, o la scelta di fornitori altrettanto attenti, fanno da sempre parte del nostro Dna. La Fondazione si batte per migliorare la qualità della vita di noi tutti, crediamo davvero che la salute delle persone passi attraverso un cam-

biamento radicale delle proprie abitudini. Ognuno di noi può fare la differenza: è questo il messaggio sul quale fondo ogni giorno il mio lavoro da oltre 15 anni, prima come coordinatrice della raccolta fondi, ora come Csr manager. Il nostro "molto" sarebbe niente senza il "poco" di tanti».

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

«Sono ambasciatrice della mis-

Pierfilippo Maggioni
specialist Csr Manageritalia

sione di Fondazione Ant: ogni giorno mi rapporto con il mondo corporate dei nostri benefattori e, insieme a loro, definisco le linee guida dei nostri progetti, al centro dei quali mettiamo sempre la salute delle persone. La solidarietà è uno strumento flessibile e fondamentale per disegnare la nuova visione del mon-

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

«La Csr non deve essere solo uno strumento di comunicazione finalizzato al green washing, ma un vero e proprio nuovo modo di collaborazione, interna ed esterna all'azienda. Per costruire un mondo davvero migliore e più

con visite di prevenzione gratuite. Inoltre, contribuiamo alla sostenibilità ambientale attraverso due iniziative: la costruzione dei Boschi della vita (piantumazione di nuovi arbusti in memoria di persone scomparse) e l'utilizzo, da parte di medici e infermieri, di flotte aziendali poco inquinanti con le quali portare al do-



do, anche nel business... finalmente tutti i nostri più importanti stakeholder se ne stanno rendendo conto!».

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

«Anche nel nostro settore il digitale apre a nuovi scenari, sia nella raccolta fondi sia nell'assistenza ai malati di tumore, attraverso la telemedicina. Il punto cruciale è trovare la giusta integrazione ai modelli tradizionali».

sostenibile dobbiamo fare rete con aziende proiettate verso lo stesso orizzonte. I consumatori finali, che sono anche i nostri interlocutori principali, sono sempre più attenti all'attuazione di questi aspetti».

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

«Da oltre 20 anni le aziende che decidono di sposare la nostra causa possono attivare piani di welfare per i propri dipendenti,

micilio dei malati di tumore il supporto professionale più adeguato».

Per quanto riguarda il prossimo biennio, in quali obiettivi di sviluppo sostenibile sarà coinvolta Ant?

«Nel 2018 Ant ha intrapreso un percorso finalizzato a inquadrare il proprio operato nel panorama nazionale e internazionale, riconducendo i propri obiettivi ai Sustainable development goals (SDGs) definiti dall'Onu nell'ambito dell'Agenda 2030. La nostra

attività è intrinsecamente legata all'obiettivo 3 (assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età), con particolare attenzione per il punto 3.8: conseguire una copertura sanitaria universale, l'accesso ai servizi essenziali di assistenza sanitaria di qualità e l'accesso sicuro, effi-

«La nostra attività è intrinsecamente legata all'obiettivo 3 dell'Onu (assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età), con particolare attenzione per il punto 3.8: conseguire una copertura sanitaria universale, l'accesso ai servizi essenziali di assistenza sanitaria e l'accesso sicuro, efficace, di qualità e a prezzi accessibili a medicinali di base e vaccini per tutti»

cate, di qualità e a prezzi accessibili a medicinali di base e vaccini per tutti».

Su quali altri progetti vi sentite allineati?

«Ci sentiamo fortemente allineati anche agli obiettivi 1 (sconfiggere la povertà), 4 (istruzione

di qualità), 9 (industrie, innovazione e infrastrutture sostenibili), 5 (parità di genere), 10 (riduzione delle disuguaglianze) e 17 (partnership per gli obiettivi). In linea con l'obiettivo 1 combattiamo situazioni di disagio anche economico con diversi servizi socioassistenziali quali la consegna a domicilio di pacchi alimentari e di pasti. Il recente rapporto Favo ha infatti evidenziato che in Italia ci sono circa 3.300.000 pazienti oncologici, per cui il Ssn spende circa il 14% della spesa sanitaria complessiva (circa 16 miliardi di euro). Nonostante questo, il malato di tumore deve spesso integrare personalmente questa spesa, per sopperire a una serie di esigenze sia di tipo medico che assistenziale. Per rispondere all'obiettivo 9, stiamo digitalizzando i sistemi di gestione e di front office: questo ci permette di realizzare iniziative multicanale per le famiglie e gli assistiti e sviluppare nuovi progetti di ricerca clinica, allargando l'intervento a favore dei caregiver e dei pazienti non oncologici. Per ridurre le disuguaglianze (obiettivo 10) lavoriamo costantemente per garantire a tutti i cittadini l'accesso alle cure palliative e all'assistenza di cui hanno effettivamente bisogno, mentre per garantire un'istruzione di qualità (obiettivo 4) portiamo avanti intense attività di formazione nelle

scuole. In linea con quanto disposto dall'obiettivo 17, Ant considera fondamentale la collaborazione costante tra il terzo settore, le pubbliche amministrazioni, il settore privato e la società civile, grazie all'attivazione di collaborazioni inclusive costruite su principi e valori comuni. La parità di genere (obiettivo 5), invece, è da sempre parte del Dna della Fondazione: lo testimonia l'organico aziendale a maggioranza femminile (66% di donne)».

Pubblico e privato possono collaborare per raggiungere un obiettivo comune?

«È proprio questa la chiave del successo, lo vediamo anche nella nostra dimensione di sanità integrata. Nelle regioni dove siamo in rete con gli enti pubblici coinvolti il servizio al cittadino è impeccabile. Dove invece manca questa comune visione di intenti il cittadino è disorientato e, troppo spesso, ancora abbandonato».

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

«La misurazione dell'impatto sociale è uno strumento che consente di rendere più tangibili gli obiettivi. La Csr è un percorso che passa anche attraverso la comunicazione ma deve andare oltre».

ASSEVERAZIONE DI CONFORMITÀ DEI RAPPORTI DI LAVORO



OBIETTIVI:

- Diffusione della cultura aziendale della legalità
- Attivazione, attraverso un professionista abilitato, di un sistema volontario di verifica della regolarità dei rapporti di lavoro in materia di retribuzione e contrattuale, anche a tutela dei rapporti fra imprese
- Miglioramento della reputazione aziendale anche nel rispetto dei principi della responsabilità sociale d'impresa

PROCEDURA:

- Datore di lavoro e Consulente del Lavoro asseveratore verificano, attraverso una procedura di controllo telematica guidata, il rispetto delle normative legali e contrattuali che regolano il rapporto di lavoro
- Sono oggetto di verifica i seguenti requisiti: lavoro minorile, tempi di lavoro, sicurezza sul lavoro, regolarità della retribuzione, contribuzione e dell'erogazione effettiva dei salari

METODO DI RILASCIO:

Il Comitato di Asseverazione istituito presso il Consiglio Nazionale dell'Ordine dei Consulti del Lavoro verifica la congruità formale dell'intera procedura e rilascia, in base all'intesa con il Ministero del Lavoro, la certificazione che attesta la regolarità delle imprese nella gestione dei rapporti di lavoro

Per info scrivere a: info@consulentidellavoro.it

PRIORITALIA CON ASviS PER L'AGENDA 2030

*Costruire ponti tra paesi,
generazioni e generi,
promuovere i diritti,
la partecipazione
e la cultura civica: il nostro
contributo al Festival
dello sviluppo sostenibile*

Niccolò Gori Sassoli

giornalista, ricerca e innovazione Manageritalia

PER RAFFORZARE la pace e la giustizia nell'ambito del percorso verso la sostenibilità tracciato dall'Agenda 2030 occorre costruire ponti tra paesi, generazioni e generi, promuovendo il rispetto dei diritti umani e la cultura del civismo, ovvero la partecipazione degli individui alla costruzione del bene comune. Questi principi, alla base del goal 16 e trasversali agli altri obiettivi globali definiti dall'Onu nel 2015, orientano la realizzazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr), il piano adottato dall'Italia per affrontare la transizione post pandemia concepito nell'ambito del percorso intrapreso dall'Unione europea con il New deal e il Next generation Eu.

È dunque nella dimensione europea che si trovano le risorse, la legittimazione, la visione e i sistemi di monitoraggio necessari



a cambiare modello di sviluppo. Su questi argomenti si sono articolate le testimonianze dei rappresentanti di istituzioni, aziende e organizzazioni intervenuti l'11 ottobre all'evento "L'Europa e i diritti universali di cittadinanza" organizzato da ASviS con Fondazione Prioritalia durante il Festival dello sviluppo sostenibile e inserito nell'agenda della Conferenza sul futuro dell'Europa. Un approfondimento dedicato ad alcuni target specifici del goal 16: come l'accesso ai diritti



e alle libertà fondamentali, insieme alla capacità di usare le informazioni e la conoscenza, siano i presupposti su cui costruire modelli economici e sociali equi e inclusivi, adatti a mediare e affrontare conflitti, discriminazioni, violenze e disinformazione.

Dalle istituzioni europee

Sulla necessità di sensibilizzare e coinvolgere le persone nei processi partecipativi delle istituzioni democratiche si è centrato il messaggio del sottosegretario

alla presidenza del Consiglio con delega Affari europei, Vincenzo Amendola, che definisce la Conferenza sul futuro dell'Europa «un'opportunità unica non soltanto per rafforzare il processo di integrazione europea, ma anche per stimolare e incentivare il dibattito pubblico, rilanciare e rafforzare il dialogo generazionale sul futuro del continente europeo e sui bisogni dei suoi cittadini». Secondo Amendola l'Unione europea dovrebbe assumere la leadership globale sui temi del

contrasto alla povertà, della lotta ai cambiamenti climatici, della digitalizzazione, dell'assistenza sanitaria e del welfare; in questo processo l'Italia è «un attore fondamentale».

Della responsabilità verso le ge-

I principi alla base del goal 16 e trasversali agli altri obiettivi globali definiti dall'Onu nel 2015 orientano la realizzazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr) adottato dall'Italia per affrontare la transizione post pandemia e concepito nell'ambito dall'Unione europea con il New deal e il Next generation Eu

nerazioni future e della possibilità di prendersi "cura del mondo e dei destini complessivi dell'umanità" ha parlato in video Pietro Bartolo, vicepresidente della Commissione libertà civili e affari interni del Parlamento europeo, soffermandosi sul «tema cruciale del diritto all'accoglienza e alla cittadinanza. Noi privilegiati dell'Occidente dobbiamo prendere consapevolezza di questi processi ed essere in grado di governarli, è un dovere cui ci richiama la storia».

Le proposte di ASviS per sostenere il raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 in Italia



L'impegno dei manager

Una sfida epocale che, per essere affrontata, richiede tra l'altro la volontà di condividere risorse e competenze, nella logica della restituzione e del servizio. Un approccio di cui ha parlato Alfredo Lanfredi, vicepresidente di Manageritalia Piemonte e Valle d'Aosta, ricordando come da anni i manager agiscano per dare un apporto alla società civile, dedicarsi alle giovani

generazioni e contribuire all'evoluzione dei paradigmi dello sviluppo. «Servono forme di economia e di finanza le cui prassi e regole siano rivolte al progresso del bene comune e siano rispettose della dignità umana. Siamo convinti sia necessario sviluppare un'innovazione sostenibile del benessere sociale, umano e personale che non sia basata solo sulla tecnologia ma sulla crescita della persona, partendo dai territori e dalle comunità». Lanfredi ha poi parlato dell'importanza di una progettualità concreta, indispensabile per "mettere a terra" queste convinzioni.

Ha ricordato infine la sua esperienza politica e si è soffermato sull'im-

pegno civile e sociale della rappresentanza manageriale che, su impulso di Cida e Manageritalia, ha dato vita a Prioritalia: proprio con Prioritalia Lanfredi ha collaborato per VoLaRe (Volontariato Lavoro Responsabilità), un programma di orientamento e reinserimento lavorativo.

Un piccolo ma significativo contributo per quel grande cambiamento che, come affermato nella conclusione dell'evento da Marcella Malen, presidente di ASviS e Fondazione Prioritalia, richiede di "tradurre le intenzioni in azioni coerenti e di agire nel rispetto dei tempi, sapendo che il valore di un'idea sta nella capacità di realizzarla". ■

APPROFONDIMENTI



<https://bit.ly/svilupposostenibile-goal16>



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.

LET'S MAKE INNOVATION

Tutto quello che avreste voluto sapere sull'innovazione ma non avete mai osato chiedere: i risultati della ricerca di Manageritalia sullo stato della trasformazione delle aziende del terziario in Italia sono stati presentati lo scorso 13 ottobre durante l'evento online organizzato dall'Associazione laziale

Corinna Moncelsi

comunicazione e progetti Manageritalia Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna e Umbria

DALLE DIFFICOLTÀ possono nascere opportunità: se è vero che diverse aziende già stavano abbracciando la strategia del cambiamento, la pandemia ha accelerato tali processi. Durante la crisi globale Covid-19 sono state molte le realtà che hanno pianificato nuovi investimenti, così da riorganizzarsi internamente e raggiungere nuovi obiettivi strategici utili ad aumentare la propria competitività, investendo nell'innovazione. Questa non è più intesa solo come l'adozione di nuove tecnologie, ma soprattutto come l'ottimizzazione di competenze personali e di managerialità: possiamo dire di essere di fronte a un vero e proprio salto culturale. La tendenza è confermata dai risultati dell'indagine effettuata da Manageritalia su quasi 800 imprese private nel nostro Paese e diffusa tra la fine di luglio e i primi di agosto: manager e imprenditori individuano la formazione del personale come chiave primaria per l'innovazione nei prossimi tre anni.

L'innovazione passa attraverso gli investimenti

I dati della ricerca evidenziano come negli ultimi tre anni le imprese



abbiano investito soprattutto nell'evoluzione dell'assetto organizzativo aziendale, non trascurando comunque le attività legate alla promozione e alla vendita dei prodotti (vedi immagine a fianco). Per i progetti di innovazione, le aziende hanno scelto principalmente di ricorrere a risorse interne con il supporto di attori esterni, soprattutto per quanto concerne il marketing e i processi più radicali. I benefici sono stati molteplici: l'organizzazione aziendale è migliorata, così come la qualità di prodotti e servizi e il risultato economico. Gli ostacoli riscontrati più spesso hanno riguardato soprattutto la difficoltà a reperire personale qualificato e la complessità della riorganizzazione aziendale. Nel breve periodo si intende quin-



Forme di innovazione introdotte in azienda nell'ultimo triennio



di investire nelle persone (formazione e assunzione di nuovo personale specializzato), nella produzione (sviluppo di nuovi prodotti o miglioramento di quelli esistenti) e nelle infrastrutture e strumenti Ict (grafico 1). Le aziende intervistate hanno inoltre affermato che nei prossimi mesi ci sarà un aumento di digitalizzazione dei documenti, analisi degli indicatori di performance per le decisioni strategiche aziendali e gestione e valutazione in maniera integrata delle relazioni con i clienti (Crm).

Le tematiche di formazione del personale di maggiore stimolo all'innovazione sono principalmente le competenze manageriali (72,8%), seguite da quelle per le

nuove tecnologie (70,3%) e quelle relative alle normative tecniche (35,6%). Per quanto riguarda processi e prodotti, invece, le aziende ritengono fondamentali le competenze di project management, la gestione ottimale dei network associativi e relazionali, la data science analysis e le competenze tecniche, così come gli strumenti di open innovation (grafico 2).

Il 49,7% delle aziende ha inoltre sottolineato come la collaborazione con i clienti sia uno dei principali aspetti capaci di favorire i processi di innovazione; seguono le attività di ricerca e sviluppo effettuate internamente dall'azienda, le conoscenze apportate dal personale e l'endorsement dei vertici aziendali.

Di rilievo il dato che sottolinea il gap tra impresa italiana (67%) ed estera (76%) nel vedere la formazione del personale interno in nuove tecnologie tra le tematiche di maggior stimolo all'innovazione. Ancora maggiore risulta la differenza tra imprese italiane (78%) ed estere (90%) nel vedere le competenze di data science analysis come fondamentali per lo sviluppo di innovazioni di prodotto e di processo.

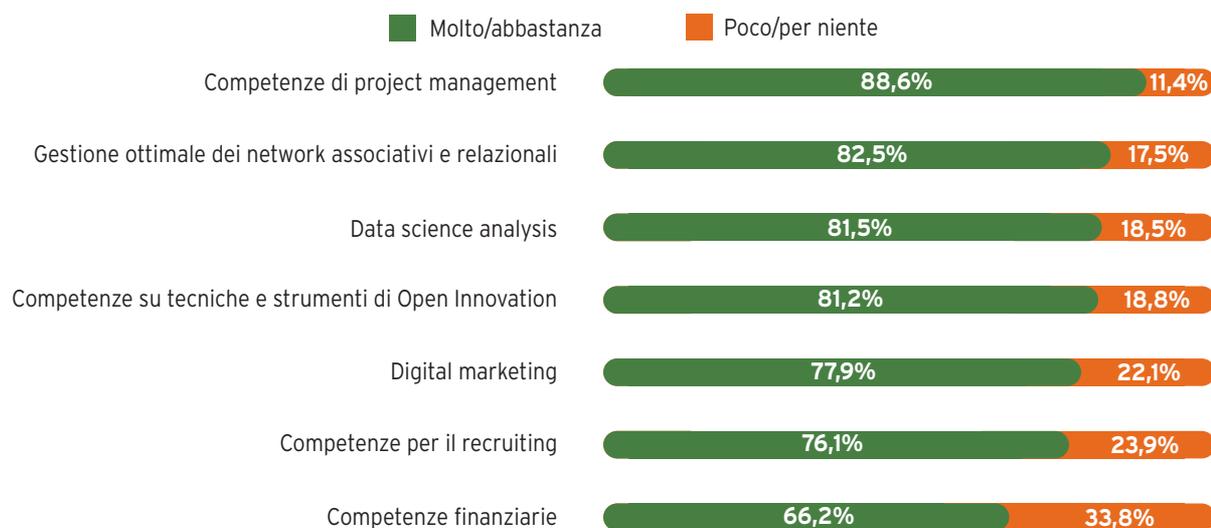
La mancanza di personale qualificato è un ostacolo all'innovazione

Matteo Aliotta, growth marketing manager LVenture Group, Donatello Aspromonte, consulente di business innovation e docente di

Grafico 1 - L'importanza degli investimenti previsti nei prossimi tre anni in una serie di fattori competitivi



Grafico 2 - L'importanza attribuita a una serie di competenze/abilità per lo sviluppo di innovazioni di processo e di prodotto



Startup Strategy, e Antonio Romeo, direttore Dintec - Consorzio per l'innovazione tecnologica, sottolineano come la difficoltà a reperire personale qualificato sia uno dei più grossi ostacoli alla modernizzazione.

«La cosa che più mi ha colpito della survey è la mancanza di personale che abbia le competenze adatte per ricoprire il ruolo» ha commentato Aliotta, aggiungendo che «la digitalizzazione ha creato nuove figure professionali, ad esempio esperti It e digital marketing: occorre quindi anche un cambio culturale nelle famiglie che spingano i giovani verso queste nuove professioni di pari dignità rispetto a quelle sentite come più ambite».

Riguardo alla mancanza di competenze digitali nel nostro Paese, come emerge dai dati Desi (l'indice

dell'economia e della società digitali) che ci vede all'ultimo posto, Romeo afferma che «è importante colmare questo mismatch il prima possibile, soprattutto per non perdere le opportunità di finanziamento contenute nel Pnrr per l'innovazione digitale, intervenendo sulla formazione. Avendo proposto assessment digitali a circa 40mila imprese che permettano agli imprenditori di comprendere lo stato dell'arte, e quindi avviare una roadmap per la digitalizzazione, emerge che solo un'impresa su dieci ha intrapreso il percorso di innovazione, il 60% non intende cogliere la sfida, mentre chi l'ha colta (30%) trova grandi difficoltà sia in termini tecnologici che di competenze». Romeo conclude evidenziando quanto nel prossimo futuro collaborare e costruire reti,

investire nella formazione e utilizzare il digitale saranno importanti anche per la transizione ecologica.

Per innovare serve managerialità

Skill manageriali che possano seguire l'intero percorso di business innovation: questa, secondo Aspromonte, la leva per innovare. Inoltre, l'impresa che vuole seguire percorsi di innovazione lo farà entrando in ecosistemi aperti in cui giovani founder, aggregatori di competenze, tecnici, manager e imprese fanno squadra: «La survey lanciata da Manageritalia è la fase zero di Manager Inn, un progetto più ampio che vuole facilitare la business innovation, soprattutto nelle pmi. Gli obiettivi principali sono l'incremento di managerialità nei percorsi di innovazione e la creazione di

un sistema integrato costituito da università, centri di ricerca, manager e aziende per creare un networking “win-win” utile al nostro Paese». I prossimi passi del progetto? L’organizzazione di hackathon diffusi sul territorio, il cui output deve essere l’industrializzazione dell’idea, la costruzione di un’app di matching tra competenze manageriali e richiesta di competenze

Manager Inn è un progetto che vuole facilitare la business innovation, soprattutto nelle pmi. Gli obiettivi principali sono l’incremento di managerialità nei percorsi di innovazione e la creazione di un sistema integrato tra università, centri di ricerca, manager e aziende

delle imprese che ne hanno bisogno, nonché la costituzione di un forum di investimenti che finanzi l’implementazione delle idee che usciranno da questi appuntamenti. Anche Alessandro Commito, direttore business innovation di EnVent Capital Markets Ltd, punta l’attenzione sulla responsabilità dei manager: «È necessario avere un management con una visione di lungo periodo, in grado di comunicare sia

all’interno sia agli azionisti che l’innovazione non è uno step, ma un processo a lungo termine». Secondo Commito, per chi fa impresa il calcolo degli impatti di nuovi prodotti o servizi deve essere un punto di attenzione in termini di capacità competitiva: i dati sono importanti, ma è necessario codificarli per avere informazioni e, da queste, creare conoscenza che sviluppi una cultura aziendale basata sulla saggezza. In questa lunga fase di transizione, tutte le aziende dovranno sopravvivere per ricominciare in futuro a crescere e lo strumento necessario è un investimento istituzionale di lungo termine.

Anche la digitalizzazione deve partire dalle persone

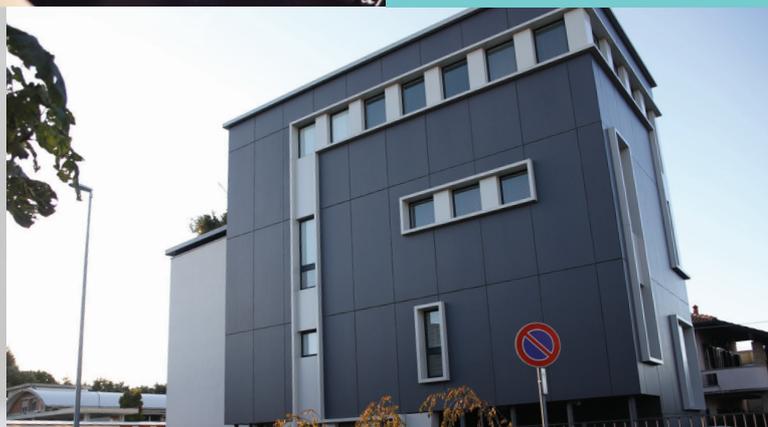
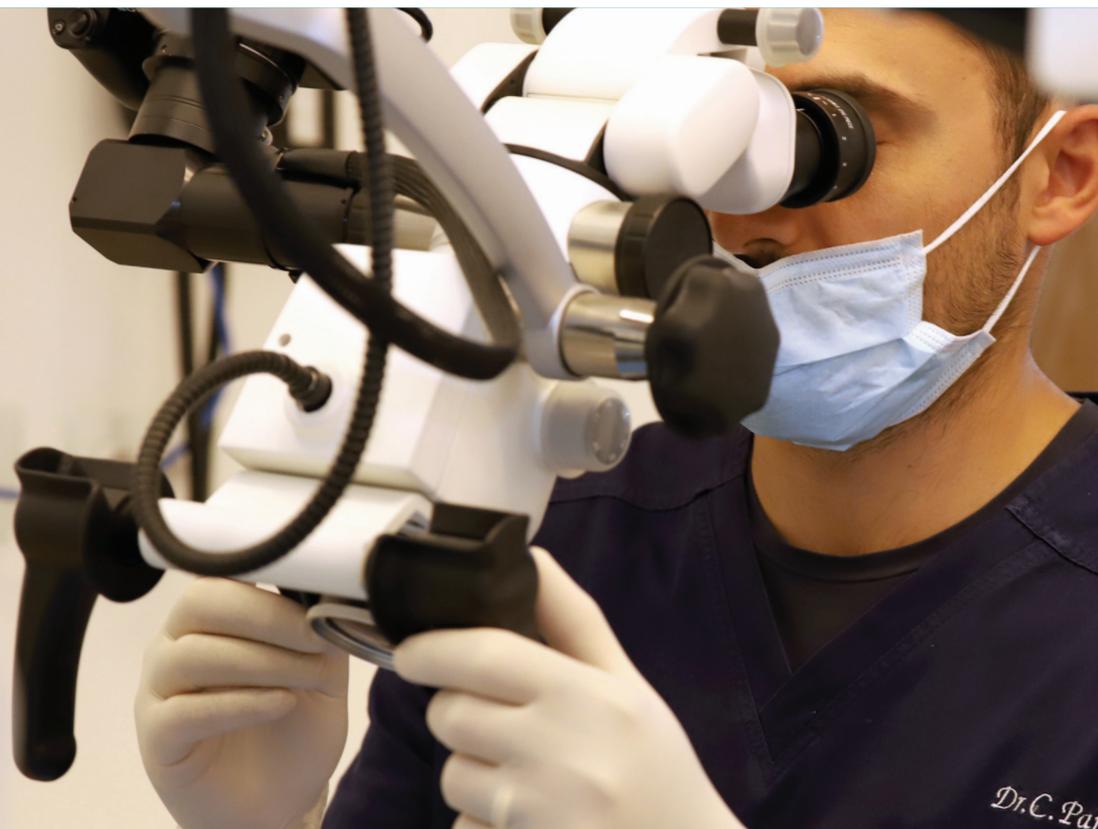
Raffaella Tenconi, founder di Ada Economics, sottolinea che gli investimenti delle aziende in innovazione organizzativa e marketing sono corretti per colmare problemi strutturali e stare al passo con la digitalizzazione. Il capitale umano è però fondamentale in questo processo e non investire sulle persone per colmare il divario delle competenze potrebbe essere un errore fatale. La globalizzazione permette di codificare tutto sotto forma di dati, utilizzati per prendere decisioni strategiche. «La quantità di big data è enorme – afferma Tenconi – saperli usare diventa quindi un aspetto competitivo di importanza vitale. A tutte le aziende conviene investire in questa direzione: chi si digi-

talizza aumenta la propria capacità finanziaria; chi invece non ha tali competenze viene tagliato fuori dal mercato».

Anche secondo Mario Mantovani, presidente di Manageritalia, la digital transformation coincide con uno dei grandi filoni dell’innovazione, seguita dalla transizione ecologica. Mantovani ha chiuso la tavola rotonda evidenziando come la trasformazione digitale preveda grande impegno in termini di risorse e competenze: non solo conoscenze tecnologiche e di tipo organizzativo, ma consapevolezza di come la tecnologia trasformi il tessuto in cui si trova l’azienda. «Le imprese dovranno avere una visione metaorganizzativa per comprendere come ottenere risultati nei nuovi contesti in cui si troveranno a operare» ha affermato Mantovani, ipotizzando nuovi meccanismi formativi e nuove modalità di apprendimento immersive che consentano di sperimentare, avendo comunque delle nozioni di base.

Per quanto concerne la transizione ecologica, Mantovani ha sostenuto che «sicuramente il nostro Paese si trova più indietro. Occorre comprendere gli impatti che caratterizzano questa “rivoluzione” necessaria, in cui il ruolo centrale del manager sarà quello di affiancare le istituzioni pubbliche per migliorare l’efficienza dei processi, anche attraverso la creazione di nuovi servizi».

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:



Cesare Paris

ODONTOIATRIA SPECIALISTICA

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

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



VENDERE DOPO IL COVID

Come sarà l'evoluzione delle vendite nel periodo post Covid? È la domanda del momento per chiunque ne abbia la responsabilità in azienda. Da questa ne nascono poi anche altre, fondamentali per impostare il futuro del commerciale. Vediamo insieme quali

Alessandro Masolini

consulente, formatore ed executive coach

? Che cosa è cambiato tra il prima e il dopo Covid

I numerosi incontri effettuati in questi mesi presso clienti e fornitori hanno messo in luce che sono i buyer (e non solo i più evoluti, attenzione!) a chiedere di proseguire con la modalità di contatto in digitale appresa durante il Covid.

Le motivazioni portate sono molto concrete: risparmio o contenimento del tempo di visita e di costi, focalizzazione dell'incontro su argomenti specifici definiti in anticipo, semplicità nel convocare un incontro, condivisione immediata di documenti, flessibilità attraverso sistemi multiplatforma nello scegliere dove potersi incontrare... nella modalità da remoto il buyer è sicuramente più efficiente e facilitato nel suo lavoro. Il commerciale, al contrario, vede ridursi una parte consistente di relazione personale, da sempre considerata come uno dei punti di forza del mestiere.

? Come si è modificata la relazione con il cliente

Di sicuro indietro non si torna: questi cambiamenti epocali fanno

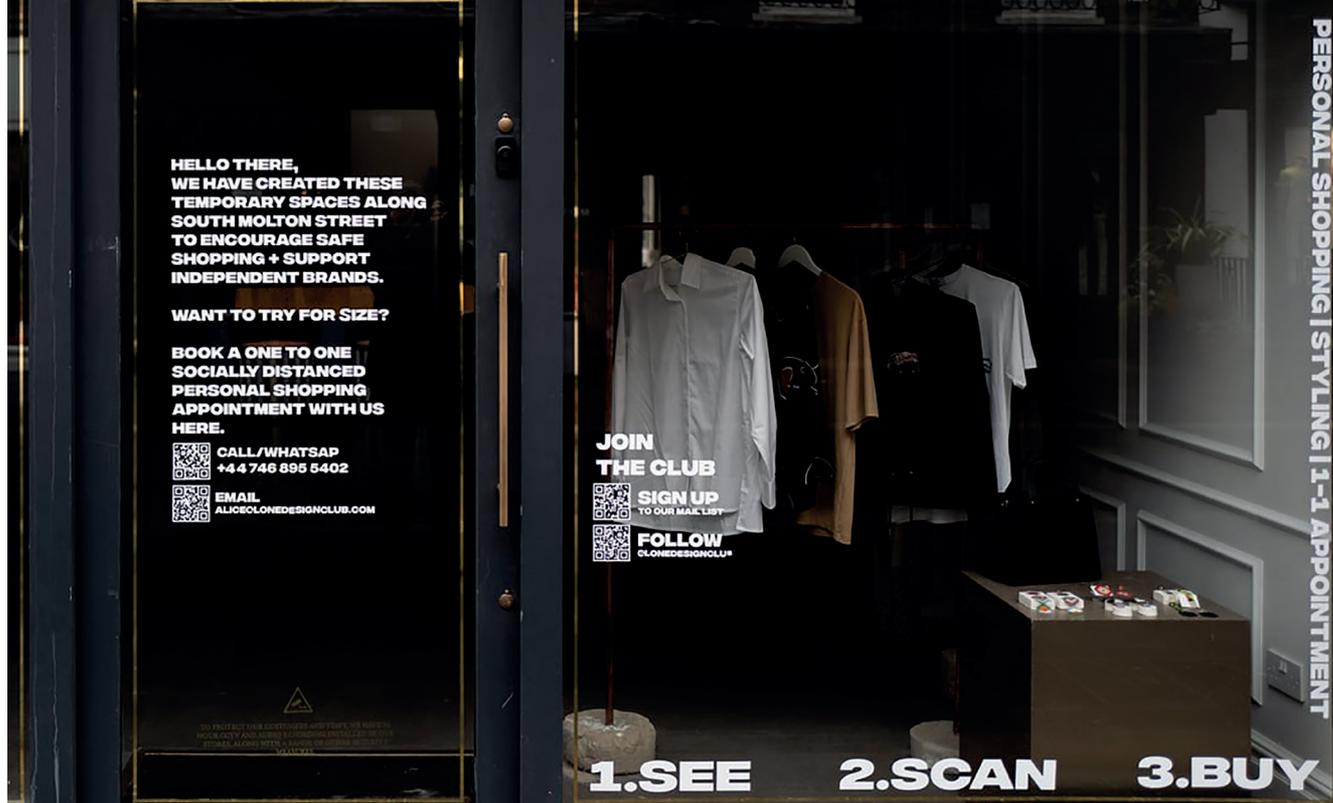
ormai parte del nuovo modo di lavorare. Si può solo guardare avanti e strutturarsi per essere adeguati. Infatti, se il buyer evolve la sua professione aggiungendo competenze digitali, ma l'azienda fornitrice e/o la struttura commerciale non fanno altrettanto, si vengono a creare due piani che agiscono su livelli comunicativi differenti e divergenti nel tempo.

L'azienda deve quindi lavorare per avvicinare i due piani, cioè deve evolversi di pari passo col buyer e parlare il suo stesso nuovo linguaggio. Solo così sarà in grado di colmare il gap e acquisire vantaggio competitivo.

La domanda, a questo punto, è retorica: meglio evolversi, sopravvivere e crescere insieme al buyer, o aspettare a cambiare, lasciando che il gap aumenti? Il mio team sarà in grado di allinearsi velocemente?

? Come impostare il futuro del proprio reparto commerciale nel post Covid

È importante astrarsi e osservare la propria azienda dall'alto, in mo-



do oggettivo: sono già state individuate e/o messe in atto azioni per incontrare l'esigenza dei buyer? Oppure ci si è limitati all'osservazione, restando in attesa di decidere cosa e come fare?

Si tratta di ripensare all'approccio strategico verso il cliente b2b: l'orientamento attuale delle aziende evolute è verso la creazione di un ecosistema "azienda-cliente", dove quest'ultimo ha accesso facilitato a informazioni, contenuti, video, attività commerciali in tempo reale. Nella mente del buyer è diventato naturale organizzare incontri virtuali per consulenze, gestione di problematiche o per esigenze non strettamente inerenti alla trattativa o alla vendita (cambiamenti nel mercato, innovazioni, previsioni, idee...).

La risposta operativa dell'azienda deve rivolgersi verso una strategia omnichannel: vanno annullati i confini e le distinzioni tra i diversi touch point, in favore di una visio-

ne olistica centrata sull'utilizzatore. Tutto deve essere studiato e reso fruibile per rendere l'esperienza del cliente semplice, veloce e appagante.

L'implementazione di questo approccio è complessa e implica profonde trasformazioni organizzative e tecnologiche, ma con il beneficio di interagire con i clienti in modo rilevante, tempestivo e personalizzato. Per il buyer significa interagire con l'azienda scegliendo liberamente tra le opzioni, ma soprattutto avendo la medesima esperienza su tutti quanti i touch point.

Il commerciale in tutto questo ha un ruolo da protagonista: è lui che illustra, condivide, sperimenta e guida il cliente in questo nuovo ecosistema. Ciò gli permetterà di esercitare nuova leadership nella relazione e trarne vantaggio competitivo. Per farlo, però, dovrà impostare una nuova modalità di azione basata su: agilità nel

I buyer, e non solo i più evoluti, chiedono di proseguire con la modalità di contatto in digitale appresa durante il Covid. I commerciali, al contrario, vedono con essa ridursi una parte consistente di relazione personale, da sempre considerata come uno dei loro punti di forza

gestire diverse modalità e piattaforme tecnologiche; evoluzione delle proprie capacità comunicative e del proprio linguaggio adeguandoli al lavoro da remoto; capacità di auto-formarsi, così da essere più informato dei propri clienti ed evolvere verso la consulenza. In tutto questo, le aziende possono e devono avere un ruolo primario nel formare i propri

Le vendite al tempo del 4.0 + Covid-19

Il lavoro del commerciale per qualsiasi azienda è cruciale per potersi espandere e crescere, ma oggi per vendere non è più sufficiente avere esperienza e portato risultati: è questo che sarà analizzato nel corso Cfmt "Le vendite al tempo del 4.0 + Covid-19" con Alessandro Masolini.

La somma di "Industry 4.0 + il Covid-19" ha reso e sta rendendo imperativo per le vendite da un lato essere pronti a trattare con clienti che hanno modificato le loro modalità di comportamento su acquisti, gestione delle scorte e della relazione, dall'altro trovare una nuova forma di allineamento e alleanza con le altre funzioni aziendali, come il marketing, la produzione e la supply chain, al fine di essere allineati con quanto chiede il cliente.

Le vendite, che ne siamo già consapevoli o meno, stanno avendo o avranno un cambiamento potente nelle modalità di azione dovuto all'impatto nell'operatività quotidiana della somma "Industry 4.0 + Covid-19".

Che cosa sta cambiando o è già cambiato nel rapporto con i clienti nel periodo contingente? Quale ripercussione avrà il mercato 4.0 + Covid-19 nella relazione con i clienti? Quali possono essere le modalità più indicate per gestire i clienti in questo periodo? Dove e come è organizzata la tua rete vendita in confronto a un mercato produttivo e distributivo che si sta modificando?

Nel corso della sessione verranno anche presentate numerose case history.

Online, 20 dicembre - orario 10-12



Per maggiori informazioni:



http://bit.ly/ventitetempocovid_cfmt



commerciali: occorre far fare uno switch potente dalle modalità più tradizionali per adottare un metodo di lavoro correlato a quello che i buyer si aspettano.

Non per ultimo, sta emergendo un altro fattore positivo conseguente alla relazione da remoto, come segnalato da aziende che hanno già intrapreso questa evoluzione: è possibile far gestire ai propri commerciali un numero maggiore di clienti su distanze più grandi grazie a tempi e costi

di viaggio. È questa una grande opportunità per poter efficientare e allargare la propria copertura sul territorio a costi contenuti rispetto al periodo ante Covid.

Chi oggi non ha ancora avviato questo processo di cambiamento sta perdendo una grande opportunità perché i clienti stanno scegliendo chi è allineato alle nuove esigenze: il tempo lavora a favore di chi cavalca questa onda, ma corre troppo veloce per chi non ha ancora avviato il cambiamento.

Come integrare il digitale con l'impostazione commerciale più tradizionale

L'esperienza di chi ha già attuato questo cambiamento racconta che l'incontro di persona non sparisce, ma viene nobilitato e portato a un livello più alto. Per farlo è necessario potenziare la relazione: i meeting diventano l'occasione per progettare il futuro, discutendo di strategie e prospettive in comune. Lo spazio digitale, invece, viene valorizzato nell'operatività del day-by-day: qui le videocall sono più frequenti e dedicate alla risoluzione di problemi correnti, a presentazione di opportunità tattiche, ad aggiornamenti.

Il tempo risparmiato in viaggi, inoltre, può e deve utilmente essere utilizzato per "studiare da consulente": come trovarsi un passo avanti al cliente, chiarire in anticipo come soddisfare le sue necessità o bisogni... in questo modo quando avviene l'incontro fisico ci si può concentrare sulla parte più "alta", riuscendo così a coniugare mondo digital e mondo fisico: si tratta del digi-physical, una sorta di formula magica dove la somma delle due dimensioni non è un aritmetico $1+1=2$, ma un magico $1+1=3$!

"Cambia prima di essere costretto a farlo" disse Jack Welch Jr., ceo di General Electric. Mai come oggi questo pensiero è un faro illuminante. ■

STA ARRIVANDO L'INVERNO

Belli i giochi sulla neve e le gite in montagna,
ma attenzione all'eccessiva esposizione ai raggi UV.
Senza adeguata protezione può avere conseguenze sulla
salute degli occhi di grandi e piccoli.



Regalati una visita oculistica prima di affrontare i raggi solari.
Contattaci anche solo per un colloquio informativo.

VIENI A TROVARCI!

MILANO 02 89012307 | 347 4015010 *solo WhatsApp*
VIMERCATE [MB] 039 699951 | 375 6052392 *solo WhatsApp*

www.blueeye.it

ON THE ROAD SUL TERRITORIO

Un rapido giro per l'Italia per vedere da vicino come sono ripartite dopo l'estate le Associazioni territoriali di Manageritalia: obiettivi, sfide e opportunità.

Oggi ci confrontiamo con i presidenti Lucio Fochesato, Roberto Saliola, Paolo Scarpa, Franco Tomasi e Ciro Turiello

Come è ripartita la vostra attività dopo la pausa estiva?

→ **Lucio Fochesato**

«In Veneto siamo ripartiti con appuntamenti dal vivo e da remoto. Insieme a Manageritalia Emilia-Romagna e Toscana abbiamo realizzato un webinar molto partecipato su Fondir, per insegnare come utilizzare i fondi dedicati alla formazione dei dirigenti, così da integrare quella prevista dal contratto offerta da Cfmt».

→ **Roberto Saliola**

«Le attività sono riprese sia in presenza, sia da remoto: da un lato abbiamo continuato con i webinar di "The other side of the hill" sull'internazionalizzazione, dall'altro siamo ripartiti con le visite culturali. Gli appuntamenti dal vivo sono molto apprezzati dai nostri associati: dal 1° settembre ad oggi abbiamo organizzato 14 incontri, che hanno visto la partecipazione di 370 associati».

→ **Ciro Turiello**

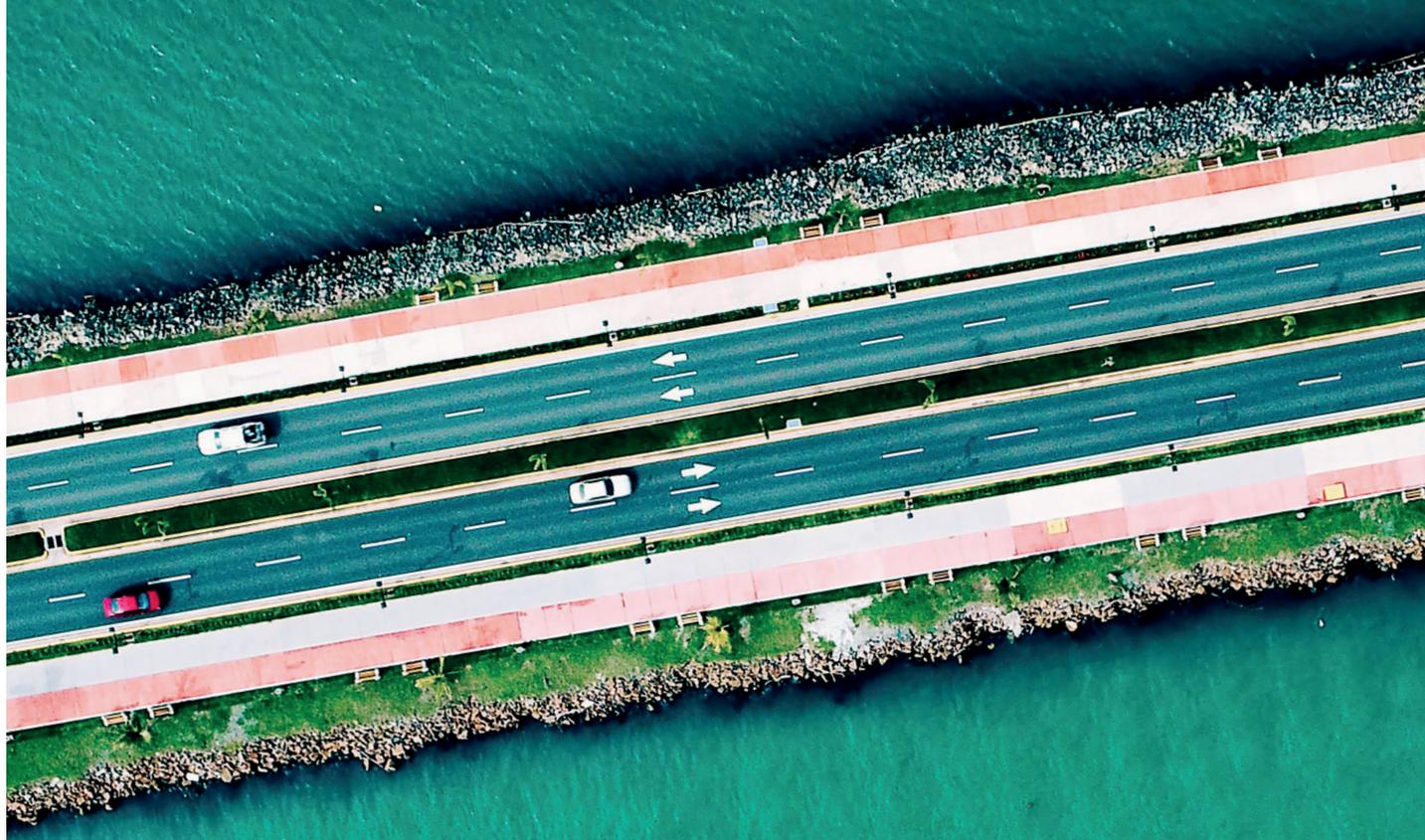
«In Campania c'è aria di forte ripresa, come nel resto del Paese.

Inoltre, le elezioni amministrative hanno dato a tutti stimoli nuovi, indipendentemente dal proprio schieramento. Proprio in vista delle elezioni abbiamo organizzato "Quattro giornate per Napoli": quattro incontri con i candidati a sindaco di Napoli moderati da Antonio Corbo, giornalista di *La Repubblica*. Tutti gli appuntamenti, sia nella modalità online, sia in quella dal vivo, hanno avuto risultati importanti in termini di coinvolgimento e visibilità».

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

→ **Lucio Fochesato**

«In Veneto il mercato non mostra particolari segnali negativi, anzi, è in ripresa. Questo si ripercuote positivamente anche sulla nostra base associativa, che a settembre è aumentata. Le imprese del nostro territorio paiono anche sempre più cosce dell'importanza che cultura e gestione manageriale hanno per garantire competitività, crescita e un buon posizionamento sul mercato».



Lucio Fochesato presidente
Manageritalia Veneto



Roberto Saliola presidente
Manageritalia Lazio, Abruzzo,
Molise, Sardegna e Umbria



Paolo Scarpa presidente
Manageritalia Lombardia



Franco Tomasi presidente
Manageritalia
Trentino-Alto Adige



Ciro Turiello presidente
Manageritalia Campania

→ **Paolo Scarpa**

«Dall'inizio della nuova consilia-
tura a ottobre 2020 ci siamo prepara-
ti ad affrontare quella che sem-
brava essere una sicura emergen-
za occupazionale a causa del Co-
vid. Nella realtà possiamo oggi
dire con soddisfazione che questa
preoccupazione non si è attuata:
stiamo assistendo a una crescita
costante della nostra base associa-
tiva, tanto da avere raggiunto a
fine agosto il record assoluto di
associati in Lombardia».

→ **Ciro Turiello**

«I dati positivi dei colleghi circa
l'aumento dei dirigenti del terzia-
rio in attività sono confermati an-
che dalla nostra crescita: in Campa-
nia contiamo 546 associati, di cui
277 dirigenti. Numeri che ci con-
fortano e ci fanno ben sperare per
una ripresa che dovrà trovare nei
manager uno dei fattori vincenti
per la trasformazione in atto».

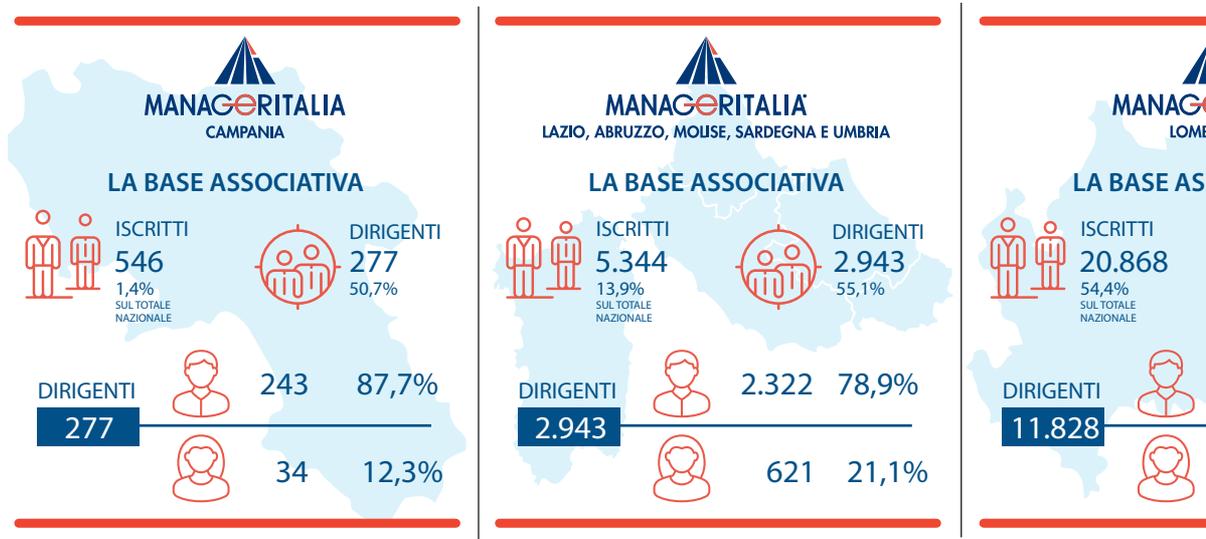
**Oltre alle attività di consulen-
za contrattuale, sanitaria e**

**previdenziale, quali sono i ser-
vizi al momento più richiesti e
quali le novità?**

→ **Roberto Saliola**

«Una novità messa a regime nella se-
conda metà del 2021 è quella denomi-
nata Sindacato a Km0: prevede di por-
tare i servizi dell'Associazione e la
consulenza one-to-one per i dirigenti
direttamente nelle aziende. Finora Sin-
dacato a Km0 è stato attivato in Te-
chem, Fendi, Ales e San Raffaele e pros-
simamente in Mercedes Benz Italia».

I numeri delle cinque Associazioni territoriali



→ Paolo Scarpa

«Ultimamente riscuotono un interesse sempre maggiore World Wide Manager e Sos Manager. Il primo è il servizio dedicato ai manager che si spostano dall'Italia all'estero, o viceversa; Sos Manager è invece nato nel 2021 con lo scopo di fornire un supporto psicologico a 360° per aiutare gli associati Manageritalia ad affrontare gli stress della vita di tutti i giorni. Nell'ultimo periodo è cresciuta anche la richiesta di partecipazione attiva ai nostri gruppi di lavoro, specialmente su temi legati all'innovazione e alla sostenibilità».

→ Franco Tomasi

«Anche in Trentino-Alto Adige c'è grande interesse verso Sos Manager, inoltre notiamo una buona crescita di richieste relative alla

pianificazione del proprio futuro, come ad esempio i coaching e le consulenze per la gestione della carriera».

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

→ Lucio Fochesato

«Insieme a importanti stakeholder del Veneto a ottobre abbiamo realizzato un importante convegno dal titolo "La trasformazione del lavoro nel turismo veneto: le filiere produttive e il ruolo dei manager". L'obiettivo era stimolare un dialogo tra le varie realtà che operano in questo specifico settore e valorizzare l'apporto della cultura manageriale e del management all'innovazione e alla crescita del sistema del turismo vene-

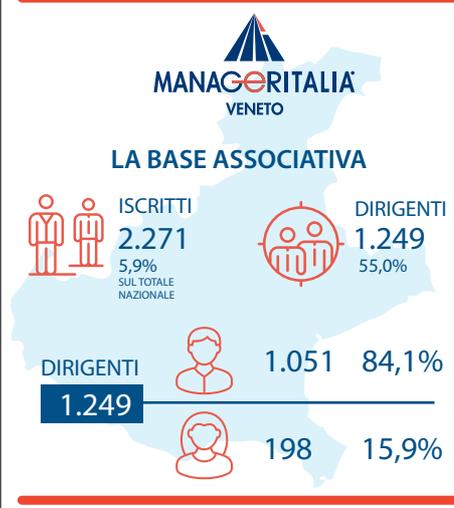
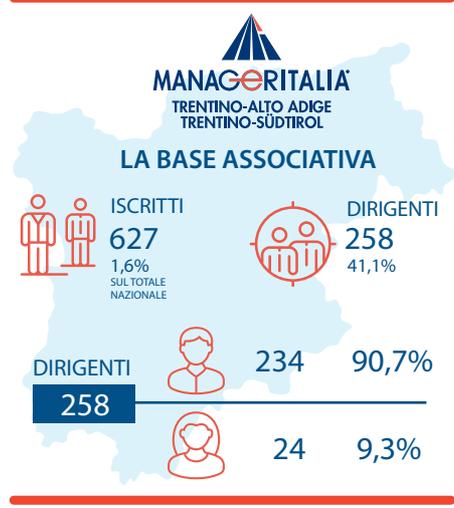
to. Abbiamo avuto un grande successo e una partecipazione tale da lanciare "Management e turismo", un forum annuale per fare il punto sugli sviluppi».

→ Roberto Saliola

«Abbiamo lavorato con istituzioni e imprese di successo del nostro territorio per organizzare, all'interno della nostra scorsa assemblea, un evento dal titolo "La bellezza assopita di Roma". Abbiamo dimostrato come Roma, al di là della situazione attuale di crisi, abbia in sé tutte le potenzialità per riprendersi e di come la classe manageriale possa essere lo strumento per aiutare l'amministrazione verso tale obiettivo».

→ Franco Tomasi

«In Trentino-Alto Adige possia-



mo contare su una buona rete di relazioni con decisori, centri di ricerca, università e importanti aziende del territorio nostre associate, che ci permette di avviare attività preziose per i nostri manager. Ne è un esempio l'interessante tavolo di lavoro aperto dalla Provincia autonoma di Trento, che ci vede coinvolti nella progettazione della gestione dei rifiuti: non si parla solo di smaltimento, ma si affronta tutto il ciclo di vita del rifiuto, partendo dalla produzione... è davvero stimolante».

Quali sono le prospettive economiche per i vostri territori?

→ Paolo Scarpa

«Anche in questa fase di ripartenza post pandemia la Lombardia è pronta a fare la sua parte per il rilancio del Paese, con un tessuto

economico in forte sviluppo. E questo non vale solo per Milano, che con le proprie eccellenze è sotto gli occhi di tutti (a settembre il "Supersalone del mobile" o la "Fashion Week" hanno riempito la città di operatori stranieri e italiani), ma in egual misura anche per le altre province lombarde: ognuna di esse, ciascuna con le proprie peculiarità, ha evidenziato segnali di ripresa che vanno al di là delle più rosee aspettative di solo qualche mese fa».

→ Franco Tomasi

«Il Trentino-Alto Adige offre ancora un contesto favorevole, oerei dire meritatamente: è vero che l'autonomia di cui godono le nostre province è un vantaggio, ma abbiamo sempre dimostrato di averlo ben gestito. Le ultime due

stagioni estive hanno visto premiare le destinazioni di montagna, ma la mancata apertura degli impianti dell'inverno passato ha costretto tutti i nostri operatori turistici a grandi investimenti. Restiamo quindi pronti ad accogliervi quanto prima!».

→ Ciro Turiello

«In Campania le perdite dovute dalla pandemia sono state più consistenti se confrontate con quelle di altre parti d'Italia, ma percepiamo uno sviluppo che ci auspichiamo sarà confermato, anche grazie ai potenziali margini di crescita superiori rispetto a quelli del resto del Mezzogiorno. Contiamo molto sullo stimolo del Pnrr: sarà nostra cura contribuire attivamente alla sua riuscita sia a favore delle aziende sia a favore del territorio».

10° PREMIOE

manager e azien

solo i m

Il Premio Eccellenza Lido Vanni giunge alla sua decima edizione e per l'occasione porta il valore di manager, aziende e formazione sul grande palcoscenico della televisione.

In collaborazione con Sky Italia, affronteremo i temi centrali del mondo del lavoro, con particolare riguardo al periodo che abbiamo vissuto negli ultimi anni. Per scoprire come manager e aziende hanno saputo tracciare linee di eccellenza, continuando a camminare con decisione sul terreno sconnesso della crisi pandemica, raggiungendo obiettivi, cambiando visione e ideando nuovi percorsi.

Ascolteremo l'eccellenza dalle parole di empatici narratori di storie e geniali esperti di innovazione, ci confronteremo con i valori dello sport, tra successi ottenuti con impegno, passione e cuori gettati oltre l'ostacolo.



giovedì 25 novembe

canale 501 di Sky - tg24.

diretta streaming sui canali

ORGANIZZATO DA



FORMAZIONE UNICA. COME TE.

ECCCELLENZA

nde protagonisti

migliori

Nel corso della trasmissione verranno premiati i sei vincitori della decima edizione del Premio Eccellenza Lido Vanni, tre manager di Manageritalia e tre aziende di Confcommercio selezionati tra le numerose candidature pervenute.

CON LA PARTECIPAZIONE DI:

Tania Cagnotto, ex tuffatrice plurimedagliata olimpica e campionessa del mondo

Giulia Terzi, campionessa e plurimedagliata paralimpica

Matteo Caccia, autore e conduttore, radio e podcast

Massimo Temporelli, divulgatore scientifico e founder The FabLab

Conduce Valeria Ciardiello, giornalista e conduttrice televisiva

mbre 2021 - ore 20.00

sky.it

ali social di Manageritalia



SPONSORIZZATO DA



Segreteria Premio Eccellenza: tel. 0229516028 - premio.eccellenza@manageritalia.it

DA NORD A SUD, DIALOGO TRA MANAGER, ISTITUZIONI E TERRITORIO

Concluse le 13 assemblee territoriali: come sempre, hanno rappresentato un momento di confronto ricco di stimoli e azioni concrete per il benessere della categoria e della collettività e condivisione di idee innovative per il futuro del nostro Paese

TRA OTTOBRE E NOVEMBRE si sono svolte le assemblee delle tredici Associazioni di Manageritalia. Come sempre, si è trattato di un importante momento di dialogo tra i manager associati, le istituzioni e il territorio, durante il quale si è fatto il punto su “numeri e idee”: si è parlato delle iniziative svolte durante l’anno, degli ultimi servizi offerti da Manageritalia, delle nuove modalità di fruizione dei servizi stessi e del ruolo anche dei manager nell’implementazione del Pnrr... senza naturalmente tralasciare le “questioni statutarie” che caratterizzano questi momenti. Ma non è stato solo questo: la possibilità di potersi finalmente ritrovare dal vivo ha stimolato molte Associazioni a organizzare alcuni interessanti momenti di incontro aperti al pubblico.

In Sicilia e nelle Marche si parla dell'evoluzione del welfare

La prima assemblea è stata quella dell’Associazione siciliana, il 16 ottobre. Il presidente **Carmine Pallante** ha aperto i lavori e introdotto il tema del nuovo accordo di welfare contrattuale dei dirigenti del terziario. In particolare, **Michele D’Amore**, segretario generale di Manageritalia Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna e Umbria, si è soffermato sulla piattaforma dedicata al welfare gestita da Cfmt: «Si tratterà di un sistema integrato

di beni e servizi volto a soddisfare i bisogni delle persone, in grado di cogliere tutte le opportunità che il dettato legislativo offre».



Del nuovo welfare per il ccnl del terziario si è parlato anche durante l'assemblea del 22 ottobre delle Marche, moderata dal presidente dell'Associazione **Dino Elisei**. In quest'occasione, **Alessandro Baldi** (che ha recentemente lasciato la presidenza del Fondo Mario Negri, restando nel cda) si è concentrato su come, nel nuovo accordo, sia stata rafforzata la previdenza complementare, sempre più necessaria per integrare la pensione pubblica.

Con una nuova sede e l'incontro coi giovani l'Emilia Romagna guarda al futuro

Il 22 ottobre l'Emilia Romagna ha colto l'occasione dell'assemblea per inaugurare ufficialmente la nuova sede, situata a un passo dalla Regione. «Questa vicinanza, anche fisica, con le istituzioni è fondamentale per ampliare ancora di più la collaborazione per la crescita dell'economia in supporto ai giovani e alle donne» ha com-



mentato la presidente dell'Associazione **Cristina Mezzanotte**. E proprio i giovani sono stati i protagonisti della giornata: all'evento sono stati invitati gli studenti di università e superiori. Con loro si è parlato di scenari futuri, di orizzonti da evitare (una società "bloccata" e non inclusiva), di economie da realizzare (green, sostenibili e trasparenti) e di soluzioni concrete da sviluppare. Al taglio del nastro della nuova sede ha partecipato anche la vicesindaca di Bologna **Emily Clancy**, che si è detta entusiasta della sinergia sempre più proficua tra Manageritalia e il territorio: «Abbiamo bisogno di alleanze tra menti creative e impresa» ha affermato «e so che la vostra Organizzazione porterà competenza e innovazione per ridurre le disuguaglianze sul territorio». **Mario Mantovani**, presidente Manageritalia, ha infine rinnovato la volontà di unire le forze di tutti quelli che hanno a cuore la crescita del territorio, inteso non solo come Emilia Roma-

gna, ma come Paese.

A Udine grande affluenza di manager associati

Il 22 ottobre si è svolta anche l'assemblea del Friuli Venezia Giulia. **Stefano De Martin**, presiden-



te dell'Associazione, ha trattato numerosi aspetti: da un lato le modalità di supporto dei manager della Regione, dall'altro il ruolo sempre più attivo per lo

sviluppo del territorio. Nel corso dell'incontro si è focalizzata l'attenzione sul Fasdac: il presidente del Fondo **Fabrizio Pulcinelli** ha condiviso con i partecipanti il buono stato di salute del Fondo e gli sviluppi futuri legati anche al recente accordo contrattuale.

La Lombardia mette al centro le donne

A Milano e in Lombardia le donne manager sono in crescita, +5,9% anche in questo 2021 non del tutto post-pandemico. La parità è ancora lontana, ma dal rapporto presentato il 23 ottobre durante l'assemblea emergono dati interessanti. «Il merito va anche al nostro Gruppo Donne Manager, che dal 1997 lavora per una crescita culturale e per promuovere e valorizzare il ruolo delle



donne nel tessuto economico e sociale» ha affermato il presidente dell'Associazione **Paolo Scarpa**. Durante l'incontro, **Gianluca Contardi**, consulente del lavoro, ha evidenziato il valore del welfare contrattuale e aziendale in generale, soprattutto oggi e in futuro, in ottica di supportare con appositi servizi il benessere personale. A seguire, **Massimo Fiaschi**, segretario generale Manageritalia, ha illustrato i punti cardine del recente accordo sul welfare contrattuale.

In Veneto la trasformazione del lavoro passa dalla managerialità

Nel corso dell'assemblea veneta del 23 ottobre a Verona, Gianluca Toschi, ricercatore senior Fondazione Nord Est, ha inquadrato la fortissima trasformazione in atto nel mondo del lavoro, che vede al centro persone, tecnologie e nuove modalità di organizzare il lavoro e improntare i modelli di business.

Trasformazione che, secondo il presidente dell'Associazione **Lucio Fochesato**, può essere colta solo puntando sulla managerialità e la sua diffusione: «Proprio per questo collaboriamo da anni con le università, le istituzioni e la business community: per diffondere la cultura manageriale e dare più spazio a giovani e donne». A seguire, **Renato Mason** e **Daniele Nicolai** hanno presentato i dati della Cgia di Mestre, evidenziando la forte ripresa in atto in Italia (+6% nel 2021). Ripresa che, per il Veneto, sarà ancora più intensa tra il 2021 e il 2022: si prevede che a fine 2022 il Veneto avrà recuperato pienamente gli effetti della crisi 2020 tornando ai livelli del 2007, l'apice economico nell'ultimo ventennio.

In Puglia, Calabria e Basilicata si punta su Pnrr e sostenibilità

«Il nostro territorio, come tutto il Mezzogiorno e l'Italia, deve riprendersi il futuro utilizzando al



meglio i fondi del Pnrr: per implementare una vera sostenibilità a tutto tondo sarà fondamentale una gestione rafforzata da managerialità e competenze». Così **Giuseppe Monti**, presidente di Manageritalia Puglia, Calabria e Basilicata, ha aperto l'assemblea del 24 ottobre svoltasi a Taranto. Alla tavola rotonda è intervenuto anche **Paolo Castronovi**, assessore



re all'Ambiente del Comune di Taranto, che ha ripreso e sottolineato l'importanza delle competenze: «La cultura manageriale è fondamentale per trovare le skill migliori e metterle al servizio non solo delle aziende, ma dell'intero tessuto economico e sociale del territorio. Servono sicuramente collaborazione e sinergia tra pubblico e privato».

Investimenti pubblici per l'innovazione e il rilancio dell'economia toscana

Partecipata e coinvolgente: così potremmo riassumere l'assemblea toscana del 25 ottobre. Con il pubblico si è parlato di sfide e risorse per il rilancio dell'economia regionale, la cui crescita deve per forza passare attraverso una politica di innovazione trasversale e inclusiva. Il presidente dell'Associazione **Riccardo Rapezzi** e **Federico Gianassi** (assessore Bilancio, partecipate, commercio, attività produttive, rapporti con il Consiglio comunale e rapporti con la Regione Toscana) hanno insistito sull'importanza della sinergia tra pubblico e privato: «La trasformazione deve avvenire grazie a una visione complessiva e non per progetti frastagliati – ha affermato Gianassi – per questo rinnovo l'interesse alla collaborazione tra Manageritalia Toscana e Regione». **Mario Mantovani** si è poi soffermato sull'allocatione del Pnrr e sul ruolo del terziario:

«Oltre alle infrastrutture, il Paese ha bisogno di aumentare le competenze investendo nell'istruzione e specializzazione dell'offerta di lavoro: il nostro settore sarà fondamentale per assicurare stabilità alla crescita».

Un compleanno importante per il Trentino-Alto Adige

La trasformazione del mondo del lavoro e i fondi che arriveranno dal Pnrr – illustrati da **Alessandro Garofalo**, fisico innovatore e titolare della Garofalo & Idee Associate, e **Roberto Saliola**, presidente Manageritalia Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna e Umbria e vicepresidente Fondir – sono stati al centro della parte pubblica del 27 ottobre organizzata da Manageritalia Trentino-Alto Adige.

Aprendo i lavori, il presidente dell'Associazione **Franco Tomasi** ha affermato: «Dobbiamo cogliere l'opportunità di sviluppare al meglio le fasi di progettazione e gestione del Pnrr puntando su competenze e sostenibilità. Proprio su





questi aspetti la nostra organizzazione agirà e collaborerà con le istituzioni sul territorio». L'assemblea è stata anche l'occasione per festeggiare i 75 anni dell'Associazione, celebrati con il taglio della torta da manager e ospiti presenti.

In Piemonte e Valle d'Aosta "insieme si può"

Competenze, sapere, infrastrutture, innovazione: questi i temi



dell'assemblea di Manageritalia Piemonte e Valle d'Aosta, a cui hanno partecipato i rappresentanti delle istituzioni, della cultura e della business community della città e del territorio. Molti degli ospiti intervenuti al convegno "Insieme si può", moderato dal presidente dell'Associazione **Daniele Testolin**, hanno sottolineato l'importanza di collaborazione tra pubblico e privato che, come afferma **Andrea Tronzano** (assessore Regione Piemonte bilancio, finanze, programmazione economico-finanziaria, patrimonio, sviluppo delle attività produttive e delle piccole e medie imprese), devono diventare un «vero e proprio sistema, in cui le competenze manageriali saranno alla base di una crescita il più possibile diversificata». In chiusura, **Mario Mantovani** ha posto l'accento sulla sostenibilità, che dovrà essere il modello su cui basare lo sviluppo: «Le infrastrutture da sole non bastano, al centro devono esserci le persone».

La Bellezza assopita di Roma

Con previsioni di crescita del 9,2% del Pil di Roma al 2025, elaborate dall'Osservatorio del Terziario Manageritalia su dati Oxford Economics, si è aperta il 4 novembre la parte pubblica dell'assemblea di Manageritalia Lazio, Abruzzo Molise, Sardegna e Umbria dal titolo "La bellezza assopita di Roma. Progettualità e managerialità per la città che si risveglia". Dopo che il presidente dell'Associazione **Roberto Saliola** ha ripercorso la decadenza, anche econo-



mica, della capitale nell'ultimo decennio, è partito un dialogo tra alcuni tra i principali attori economici e istituzionali della città per delineare le linee guida di un risveglio che non si può più rimandare. Tra gli ospiti intervenuti: **Roberto Daneo**, partner fondatore WePlan; **Claudio De Vincenti**, presidente ADR, Aeroporti di Roma; **Giampaolo Letta**, ad Medusa

Film; **Nicola Maccanico**, ad e direttore generale Istituto Luce Cinecittà; **Massimo Martinelli**, direttore del *Messaggero*; **Giampaolo Montali**, direttore generale Ryder Cup Golf 2023; **Pino Musolino**, presidente AdSP, Porti di Roma e del Lazio; **Lorenzo Tagliavanti**, presidente CCIAA Roma.

La Liguria parla di trasformazione e competenze manageriali

L'11 novembre, nella parte pubblica dell'assemblea, Manageritalia Liguria si è concentrata sul



tema "Il modo migliore per predire il futuro è inventarlo".

L'incontro, moderato dalla presidente dell'Associazione **Monica Nolo**, ha visto la partecipazione di **Andrea Benveduti** (assessore Sviluppo economico industria, commercio, artigianato, ricerca e innovazione tecnologica, energia, porti e logistica, digitalizzazione del territorio, sicurezza, immigrazione ed emigrazione Regione Liguria), **Matteo Bonfanti** (direttore del Trasferimento tecnologico di ITT, l'Istituto italiano di tecnologia) e **Dario Ballerini** (project leader territoriale dell'area Conoscenza del Piano operativo Manageritalia). Si è trattato di un'immersione nell'innovazione accompagnati da realtà di eccellenza del territorio come l'ITT, che hanno presentato i progressi della tecnologia in uno scambio tra l'importanza della trasformazione digitale e le competenze manageriali necessarie per guidarla. Con l'occasione i presenti sono stati coinvolti in esperienze sensoriali da toccare con mano.



Turismo: destination Campania

L'assemblea di Manageritalia Campania si è tenuta sabato 13 novembre al Renaissance Naples Hotel Mediterraneo di Napoli. Tutto è iniziato con l'introduzione del presidente dell'Associazione **Ciro Turiello**, la parte statutaria e la presentazione del Piano operativo da parte del vicepresidente Manageritalia **Roberto Beccari**. A seguire, nella parte pubblica, si è instaurato un dialogo proficuo tra **Felice Casucci**, assessore al Turismo Regione Campania, **Teresa Armato**, assessore al Turismo Comune di Napoli, e **Guido Carella**, presidente di Manageritalia Servizi. Tema al centro del dibattito il turismo, un settore economico rilevante non solo per la Regione campana e che offre molte opportunità. Con l'occasione, Carella ha anche presentato il progetto sulla Scuola d'eccellenza del turismo dedicata alla formazione e diffusione nel territorio della figura del destination manager. ■

UN "PATTO TRA LE GENERAZIONI" - BANDO DELLA REGIONE LAZIO DA 10 MILIONI PER IL TURNOVER SUL LAVORO

Il bando della regione Lazio "Patto tra generazioni - incentivi per il ricambio generazionale nel lavoro e nell'impresa" è volto a promuovere il ricambio generazionale: incentiva l'assunzione dei giovani in azienda in sostituzione di un lavoratore pensionando, ovvero il passaggio d'impresa nelle micro e piccole imprese o nello studio professionale. Con lo stanziamento di dieci milioni di euro si vuole sostenere l'occupazione degli under 35 per dare un segnale chiaro ai lavoratori e alle imprese che, nonostante la grave crisi pandemica, ci sono opportunità di crescita e di sviluppo.

Il bando prevede tre tipologie di incentivo sulle politiche attive per l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro.

Il primo incentivo prevede **fino a 16mila euro** nell'ipotesi in cui il ricambio generazionale avvenga tra lavoratore/lavoratrice senior con un periodo compreso fra 12 e 24 mesi al raggiungimento del requisito pensionistico e il/la giovane neoassunto/a di massimo 35 anni con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato, compreso il contratto di apprendistato.

Il secondo incentivo **fino a 11mila euro** nell'ipotesi in cui il ricambio generazionale avvenga tra lavoratore/lavoratrice senior con un periodo fino a 12 mesi al raggiungimento del requisito pensionistico e il/la giovane neoassunto/a di massi-

mo 35 anni con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato, compreso il contratto di apprendistato.

Infine, il terzo incentivo si pone l'obiettivo di favorire il passaggio generazionale nella proprietà d'impresa e prevede **fino a 11mila euro** per l'imprenditore/trice, il/la professionista o il/la dipendente di massimo 35 anni interessato/a al subentro l'imprenditore/trice di microimprese, imprese familiari, studi professionali, botteghe storiche con un periodo di 12 mesi dal raggiungimento del requisito pensionistico.

Gli interventi hanno l'obiettivo di finanziare progetti di ricambio generazionale a favore di datori di lavoro privati che, nell'ambito dei diversi livelli di contrattazione, promuovano formule negoziali anche innovative per favorire l'occupabilità delle persone.

Manageritalia ritiene che, con il coinvolgimento di sindacati e imprese, si possa creare il circolo virtuoso del trasferimento di conoscenze fra chi in azienda ha maturato conoscenze e professionalità e chi fa il primo ingresso nel mondo del lavoro.

Per ulteriori dettagli:

 <https://bit.ly/Patto-tra-generazioni>

IL LIMITE DEI CONTANTI NEI PAGAMENTI DAL 1° GENNAIO 2022 SCENDERÀ ANCORA

Per effetto della norma introdotta dal decreto fiscale (124/2019) collegato alla legge di bilancio 2020, a partire dal prossimo anno non sarà possibile effettuare pagamenti in contanti per un importo superiore a 1.000 euro (999,99 euro).

L'interesse pubblico dell'Italia è duplice: contrastare il riciclaggio di denaro proveniente da attività illecite e combattere il fenomeno dell'evasione fiscale. Il regolamento CE n. 974/98 del consi-

glio europeo prevede che gli Stati possano adottare specifiche norme, per ragioni di interesse pubblico, volte a contra-

stare la circolazione di denaro contante, come confermato successivamente dalla Corte di giustizia europea con le sentenze C-422/19 e C-423/19. Questa disposizione si affianca all'introduzione di nuove specifiche norme in ambito europeo che perseguono il medesimo scopo di contrastare fenomeni illeciti.

Art. 18, decreto legge 124/21:

 <https://bit.ly/DL-art-18>



A photograph showing two business professionals in an office setting. One person is seated at a desk with a laptop, while another stands behind them, holding a document. The scene is brightly lit, suggesting a professional meeting. Overlaid on the bottom right of the image is the text: **PROGRAMMA GOL:
VIA LIBERA ALL'INTESA
SUL RIPARTO DEI PRIMI
880 MILIONI DI EURO**

PROGRAMMA GOL: VIA LIBERA ALL'INTESA SUL RIPARTO DEI PRIMI 880 MILIONI DI EURO

La conferenza Stato-Regioni ha dato l'ok all'intesa sul riparto dei primi 880 milioni di euro del Programma Gol, la Garanzia di occupabilità dei lavoratori.

Il Programma era stato presentato l'8 settembre alle parti sociali. Con il via libera della conferenza si realizza un tassello importante del Pnrr e si avvia, auspichiamo, una nuova stagione per le politiche attive nel nostro Paese. L'obiettivo è creare un sistema che aiuti i lavoratori a cercare e a difendere il lavoro e le imprese a riqualificare la manodopera. Si tratta di una riforma che dovrà contribuire a migliorare la competitività del Paese, la tenuta sociale, a difendere i lavoratori e la capacità produttiva nazionale di fronte alle sfide legate alle transizioni tecnologiche e ambientali.

Il Programma Gol – curato da Raffaele Tangorra, nominato nel giugno scorso commissario straordinario Anpal – si inserisce nell'ambito della missione 5, componente 1, del Pnrr: la sezione del Piano dedicata alle politiche del lavoro. Si tratta, infatti, del perno dell'azione di riforma nell'ambito delle politiche attive del lavoro, che prevede, oltre a Gol, il varo di un Piano per le nuove competenze, il potenziamento dei centri per l'impiego e il rafforzamento del sistema duale. Entro 60 giorni dall'entrata in vigore del decreto ciascuna Regione dovrà elaborare un piano sulla base dei cinque percorsi previsti all'interno della cornice di Gol in funzione dell'occupabilità: reinserimento lavorativo; ag-

giornamento (upskilling), riqualificazione (reskilling), lavoro e inclusione, ricollocazione collettiva (in caso di crisi aziendali).

Gol sarà anche uno spazio di innovazione e sperimentazione per progetti su scala ridotta, adottati d'intesa con le Regioni, la cui valutazione, se positiva, potrà introdurre modifiche delle policy nazionali.

Un importo di investimenti e un ventaglio di interventi rilevanti per raggiungere una platea davvero ampia. Il target è molto ambizioso, 3 milioni di persone da raggiungere con il programma entro il 2025. Di questi, almeno il 75% dovrà essere composto da donne, disoccupati di lunga durata, persone con disabilità, giovani under 30, lavoratori sopra i 55 anni. Inoltre, a 800mila di loro dovrà essere erogata un'appropriate formazione, per il 40% dei casi con contenuti legati alle competenze digitali.

Il Programma Gol si intersecherà inevitabilmente con la prossima riforma degli ammortizzatori sociali. L'auspicio è che l'articolazione del nuovo piano, superando l'eterogeneità degli standard garantiti nelle diverse Regioni italiane, con gli stimoli che provengono dall'Unione europea, possa finalmente favorire un approccio più fattivo e concreto all'attuazione delle politiche attive del lavoro.

Per saperne di più:



<https://bit.ly/ProgrammaGol>

È OPERATIVO IL FONDO IMPRESA DONNA

Il ministro dello Sviluppo economico Giancarlo Giorgetti ha firmato il decreto interministeriale che rende operativo il Fondo impresa donna, che mira a incentivare la partecipazione femminile al mondo delle imprese attraverso la concessione di contributi a fondo perduto e finanziamenti agevolati.

L'obiettivo è dare supporto alle competenze delle donne nell'avvio di nuove attività imprenditoriali e nella realizzazione di progetti innovativi.

Al finanziamento iniziale di 40 milioni di euro (con la legge di bilancio per il 2021) si sommeranno le risorse messe a disposizione dal Pnrr, pari a 400 milioni di euro, destinate all'imprenditoria femminile.

Ricordiamo che oltre a prevedere programmi e iniziative per la diffusione della cultura imprenditoriale tra la popolazione femminile è previsto anche un voucher da 5mila euro per spese di assistenza tecnica e di gestione dell'impresa. Manageritalia si è messa a disposizione per supportare le imprese femminili con competenze manageriali, così come sta facendo per "Oltre nuove imprese a tasso zero": misura gestita da Invitalia dove i nostri manager associati svolgeranno attività di mentoring per le nuove imprese femminili e dei giovani.

Il Fondo impresa donna darà, per l'avvio di un'attività, contributi a fondo perduto che coprono l'80% delle spese, su un totale massimo ammissibile di 100mila euro. Nel caso di donne disoccupate la copertura arriverà al 90%, mentre per spese tra 100mila e 250mila euro, la copertura scenderà al 50%.

Nel caso, invece, di imprese già avviate, gli incentivi avranno un'importo differente in base all'età dell'azienda.

IL LIBRO DEI FATTI 2021

L'Italia e il mondo raccontati attraverso Adnkronos Libri: torna l'appuntamento ormai consolidato con l'informazione completa, oggettiva e verificata

EDIZIONE NUMERO 31 per il *Libro dei fatti*, pubblicato da Adnkronos Libri.

Il volume, disponibile anche nei formati ebook, app e web, "racconta" in oltre 900 pagine tutto il 2020 e parte del 2021, con i protagonisti più importanti degli ultimi due anni: Papa Francesco, il premier Mario Draghi, il presidente americano Joe Biden, il compianto Maradona e, naturalmente, le immagini-simbolo della pandemia.

Protagonista indiscussa: la pandemia

Non poteva certo mancare, in questo *Libro dei fatti 2021*, uno speciale sull'emergenza Covid-19: il volume contiene una cronologia aggiornata al 1° maggio 2021 e un mini-glossario con "le parole della pandemia".

L'emergenza sanitaria ha infatti lasciato i "nervi scoperti" al sistema economico mondiale, mettendo a dura prova la resilienza di imprese, lavoratori e famiglie. Nel 2020, attraversato dalla fase acuta della pandemia e dal lungo lockdown, ci sono stati dei passaggi importanti che hanno permesso di ridefinire i principi e i valori della ripresa economica, in Italia e nel mondo.

Il punto di partenza più importante – ben documentato nel volume – è stato senza dubbio l'approvazione del Recovery fund, la risposta europea al Covid-19. Oltre 750 i miliardi di euro (390 miliardi di sussidi a fondo perduto e 360 miliardi di prestiti) ripartiti tra i paesi in difficoltà, secondo tre direttrici fondamentali: transizione ecologica, digitalizzazione e resilienza del sistema pubblico, economico e sociale, compresa l'efficienza del sistema sanitario.

L'Italia sarà la maggiore beneficiaria del Fondo, seguita dalla Spagna: a Roma andranno 209 miliardi di euro, di cui 81 miliardi e 400 milioni come aiuti a fondo perduto e 127 miliardi e 400 milioni come prestiti.

Per dare la massima efficacia al consistente fondo economico messo in campo dalla Ue, la progettazione e la gestione delle diverse fasi deve puntare sulle competenze manageriali e sulle sinergie che si sapranno creare sul territorio.

Le parole di Roberto Cingolani sulla sostenibilità

Un altro "speciale" del *Libro dei fatti* è dedicato alla sostenibilità, con gli interventi di Roberto Cingolani, ministro della Transizione ecologica, Claudio Descalzi,



By Casa Rosada

amministratore delegato di Eni, e Francesco Starace, amministratore delegato e direttore generale di Enel.

«Obiettivo della nostra missione è trasformare l'Italia in un campione globale della transizione ecologica, afferma Cingolani nel suo intervento all'interno del volume. La sfida della piena sostenibilità ambientale non si risolve unicamente con la decarbonizzazione del sistema, ma riguarda anche il miglioramento della gestione dei rifiuti e dell'economia circolare, l'adozione di soluzioni di smart

agricolture e il rafforzamento della gestione di risorse naturali».

«Una sfida ancora più grande – prosegue Cingolani – riguarda l'accrescimento di una leadership internazionale industriale e di conoscenza nelle principali filiere della transizione, da raggiungere attraverso l'investimento in Italia in una supply chain competitiva nei settori a maggior crescita per far fronte alla transizione, che consentano di ridurre la dipendenza da importazioni di tecnologie e, anzi, di farne motore di occupazione e sviluppo».



Il Libro dei fatti 2021 è disponibile in formato ebook. Scarica gratuitamente la tua copia su [My Manageritalia > Servizi Professionali > Libro dei fatti 2021](#).

Manageritalia di nuovo in pista... di sci!



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

Gli sciatori Manageritalia possono finalmente (ri)scendere in pista!

L'appuntamento invernale dedicato agli amanti della neve torna dopo due anni di fermo: dal 27 febbraio al 6 marzo 2022 l'Hotel Palace di Bormio ospiterà gli associati Manageritalia, con familiari e ospiti, che vorranno partecipare alla 40esima Coppa di Sci e godersi un po' di relax tra le vette dell'Alta Valtellina. Vero paradiso degli sciatori e degli amanti della montagna, Bormio è in grado di offrire molto anche ai meno sportivi: chi ama il relax a cinque stelle potrà attenuare lo stress fisico e mentale nei famosi Bagni di Bormio, strutture termali extra lusso risalenti all'epoca romana (Bagni Vecchi) e all'Ottocento (Bagni Nuovi). Gli amanti della buona tavola, invece, potranno degustare le prelibatezze enogastronomiche che la Valtellina sa regalare: pizzoccheri, sciatt, bresaola e polenta accompagnati da Sassella, Inferno,

Sforzato... e chi invece vuole dedicarsi allo sci? Dovrà accontentarsi di 35 km di piste, fruibili tramite una funivia, due telecabine, sette seggiovie e sciovie, che porteranno gli sportivi fino a 3mila metri di quota.

Per gli sportivi della 40esima Coppa di sci Manageritalia, **una grande novità: gara in notturna sulla parte finale della pista Stelvio**, uno dei percorsi più spettacolari di tutto il circuito bianco che ha visto i migliori atleti della coppa del mondo. **La tradizionale giornata di sabato viene quindi spostata al venerdì sera**, una misura preventiva per fronteggiare il rischio di assembramenti dovuti al carnevale. Perché il nostro obiettivo è partecipare e divertirsi... ma sempre in sicurezza! **E come apripista un ospite d'eccezione, il campione azzurro Giorgio Rocca!**



Per maggiori
informazioni:
0220203303

CENA IN RIFUGIO

Come ogni anno, Manageritalia offrirà una suggestiva cena in rifugio: potrete degustare i piatti tipici valtellinesi in uno scenario davvero mozzafiato!



QUOTA DI PARTECIPAZIONE

La quota di partecipazione si riferisce solo al soggiorno, a persona. Gli skipass dovranno essere acquistati direttamente dagli interessati.



ADULTI

	Quota camera	
	Suite	Standard
Doppia	€ 840	€ 700
Doppia uso singola		€ 910
Singola		€ 735

Riduzioni 3° e 4° letto

3 - 5 anni	€ 420	€ 350
6 - 8 anni	€ 588	€ 490
9 - 12 anni	€ 672	€ 560
Adulto	€ 756	€ 630

Le camere saranno consegnate entro le ore 17 del giorno di arrivo (primo pasto in entrata: cena) e dovranno essere rilasciate entro le ore 10 del giorno di partenza (ultimo pasto in uscita: pranzo).

LA QUOTA COMPRENDE

Sette notti con trattamento di pensione completa, acqua e vino ai pasti, cocktail di benvenuto, accesso alla palestra, alla piscina coperta e riscaldata e al centro wellness (con sauna, idromassaggio, vitarium, doccia rivitalizzante e bagno turco), connessione wifi, parcheggio all'aperto, servizio di navetta per gli impianti di risalita e sci accompagnato.

LA QUOTA NON INCLUDE

Extra in genere, scuola di sci, massaggi, trattamenti estetici e lampade Uva, tassa di soggiorno di € 1,80 al giorno per persona da pagarsi in loco al momento della partenza, skipass, parcheggio al coperto (€ 12 a notte), tutto quanto non riportato alla voce "La quota comprende".

RINUNCE E PENALITÀ

- Fino a **15** gg prima della partenza, penale del 20%;
- da **14** a **9** gg prima della partenza, penale del 30%;
- da **8** a **3** gg prima della partenza, penale del 50%;
- da **2** gg prima della partenza, penale del 100%.

Non è previsto nessun rimborso all'ospite che decida di interrompere la vacanza.

CONVENZIONI

Agevolazioni per ingresso a QC Terme Bagni Vecchi e Nuovi.



INFORMAZIONI UTILI

HOTEL PALACE WELLNESS & BEAUTY****

Via Milano, 54 - 23032 Bormio (So)

Tel. 0342903131 - Fax 0342903366

La struttura è situata a pochi passi dal centro storico di Bormio e dalle piste da sci, raggiungibili con il servizio di navetta privata.

COME ARRIVARE IN AUTO

Da Milano: Tangenziale Nord uscita Cinisello; Superstrada per Lecco fino a Colico; SS 38 per Sondrio, Tirano, Bormio.

Da Brescia: Autostrada A4 uscita Brescia Ovest, direzione Lago d'Iseo; SS 42 Breno, Edolo; SS 39 per Aprica, Tirano; SS 38 per Bormio.

Da Zernez: La Drossa – Tunnel "Munt la Schera" Drossa – P.te del Gallo, Livigno; SS 301 per Bormio. Tunnel aperto tutto l'anno con pedaggio (verificare gli orari di apertura).

...E IN TRENO

La stazione più vicina è quella di Tirano (a circa 30 km da Bormio), dove si troveranno i bus per Bormio.



MODALITÀ DI PRENOTAZIONE E VERSAMENTO DELLA QUOTA DI PARTECIPAZIONE

La prenotazione deve essere effettuata entro e non oltre il 14 gennaio

inviando la scheda che trovate nella pagina a fianco, scaricabile anche dal portale di Manageritalia (Manageritalia > chi siamo > sport e tempo libero > coppa di sci), tramite email a:

amministrazione.servizi@manageritalia.it

Manageritalia Servizi provvederà a comunicare all'associato la conferma della prenotazione o, nel caso fossero già esaurite le camere, dell'inserimento del nominativo nella lista d'attesa. Entro massimo 5 giorni dalla conferma dovrà avvenire il pagamento della quota con bonifico bancario in un'unica soluzione intestato a:

3M srl - Hotel Palace

Iban IT 8450569652090000011400X09

Bic/Swift: POSOIT22

Causale: Cognome dei partecipanti Evento Manageritalia

Copia del bonifico completa di cro deve essere inviata per email:

amministrazione.servizi@manageritalia.it



NOVITÀ: SLALOM GIGANTE IN DUE MANCHE IN NOTTURNA

La gara si terrà venerdì 4 marzo ore 18 sulla parte finale della pista Stelvio illuminata a giorno.

Quota di partecipazione alla sola gara per chi non soggiorna: € 25, da pagare sul posto allo staff Manageritalia.

Partecipanti: possono gareggiare gli iscritti a Manageritalia, i loro familiari e ospiti, tesserati Fisi e non. I tesserati Fisi dovranno comunicare all'atto dell'iscrizione il punteggio e la categoria di appartenenza.

Responsabilità: nessuna responsabilità verrà assunta per quanto possa accadere a concorrenti o a terzi durante allenamenti o gare.





SUPERFOOD, COSA SONO?

Sicuramente un trend degli ultimi anni anche in Italia, mentre in Europa spopolano già da circa un decennio

“Superfood” è un termine commerciale che indica una categoria di prodotti naturali, tipicamente di origine vegetale, considerati straordinari per il loro elevato contenuto di sostanze benefiche e micronutrienti.

Che si tratti di olio di cocco, Miele di Manuka o alga spirulina, sono un fenomeno molto forte al momento, grazie a una grande richiesta da parte dei consumatori.

Da un lato, la pandemia ha acceso i riflettori sul benessere derivante da cause endogene come l'alimentazione sana, e che per molti è stata un modo per ritrovare il piacere di cucinare a casa, preparando piatti più salutari. Dall'altro lato, c'è anche un tema di consapevolezza ambientale, di impatto sul consumo delle risorse del Pianeta e sulla produzione dei rifiuti: secondo dati Nielsen del 2020, circa il 75% degli italiani sarebbe disposto a pagare di più per un prodotto maggiormente eco-compatibile.

I superfood sulle nostre tavole

Anche per i superfood, che spesso vengono da lontano, è bene quindi affidarsi a produttori e aziende attenti all'origine della materia prima, alle condizioni di coltivazione e lavorazione del prodotto, alla sostenibilità del packaging e che abbiano le dovute certificazioni, ad esempio in materia di biologico. Esistono, poi, anche dei cibi comunissimi che possono essere considerati super, come mirtillo, broccoli, avocado o frutta secca. La suddivisione canonica dei superalimenti è in due macrocategorie: i superfruit, cioè i superfrutti, che siano bacche, frutta o ortaggi, e i supergrain, i supercerali, di cui fanno parte ad esempio amaranto e quinoa. C'è poi una terza categoria per tutti quegli alimenti

che non posso rientrare nelle precedenti, come radici e semi oleosi.

I migliori superfood per la stagione fredda

In autunno e inverno, si sa, l'abbassarsi delle temperature e la minore esposizione alla luce del sole possono impattare negativamente sul nostro organismo: sia sulle difese immunitarie sia su umore e livelli di energia. Tanto che si parla addirittura di Sad (Seasonal affective disorder), un disturbo stagionale che causa malessere fisico e stati chimico-emozionali assimilabili a quelli depressivi.

L'alimentazione può fare molto per combattere il cambio di stagione: una dieta equilibrata, varia e composta da prodotti il più possibile freschi, di stagione, non processati industrialmente, è la base per il benessere.

Dove dovessero servire delle integrazioni alimentari naturali – quindi non si parla di problematiche dietetiche patologiche, per le quali è sempre bene rivolgersi al medico – i superfood possono essere un valido alleato.

Spesso disponibili liofilizzati, in polvere o in pratiche capsule, posso essere aggiunti alla dieta quotidiana per integrare preziosi micronutrienti, come vitamine, sali minerali e antiossidanti.

E sono anche gustosi, basti pensare all'aroma inconfondibile del Tè verde Matcha, ricco di antiossidanti, oppure al sapore fruttato delle bacche di Açai dall'elevato contenuto di fibre, a quello piacevolmente asprigno della rosa canina ricca di Vitamina C, o all'energia naturale fornita da Maca peruviana, Cacao da fave crude e moringa oleifera o, ancora, al benessere gastrointestinale garantito dalla fibra prebiotica della cuticola di psillio, solo per citarne alcuni.



Giovan Battista Moroni. *Il Cavaliere in rosa*, olio su tela, 1560, Palazzo Moroni, Bergamo.

IL CAVALIERE IN ROSA

DOVE
MORONI 500.

Varie sedi ed esposizioni tra Bergamo, Albino e la Val Seriana.

Aveva 24 anni Gian Girolamo Grumelli, quando nel 1560 Giovan Battista Moroni ne fissò per l'eternità le sembianze su una tela di oltre due metri di altezza.

Scelse con cura l'abito, il Grumelli, rampollo di una delle famiglie più in vista di Bergamo, con alle spalle studi all'università di Padova, incarichi diplomatici per conto della Serenissima (si vocifera di missioni segretissime!) e all'attivo ben tre matrimoni. Osserviamo il Grumelli: si presenta di tre quarti, elegantissimo e sicuro di sé nel suo completo rosa corallo di seta, raso e fili argentati. Indossa un farsetto dalle maniche strettissime, mentre una cintura di cuoio nera gli fascia la vita in modo da evidenziare la rotondità dell'addome... sì, perché, udite udite... la "pancetta" era di gran moda tra gli uomini del 500, e chi non ne era dotato per natura rimediava usando un'imbottitura. I pantaloni, corti e a sbuffo, lasciano in evidenza le gambe avvolte in aderentissime calze di seta dello stesso colore dell'abito, decorate con un fiocco di raso e perle, così come le calzature senza tacco.

Ha lo sguardo un po' malinconico e accigliato il giovane Grumelli; e chissà a cosa pensava, durante le lunghe ore in posa davanti al Moroni! Forse, come suggerito dalle rovine alle sue spalle, rifletteva sulla caducità dei

beni materiali, persino del suo abito di taglio spagnolo destinato a passare di moda. Non poteva immaginare che cinquecento anni più tardi quel colore rosa corallo avrebbe continuato a splendere e a lasciare in noi spettatori lo stesso stupore di quando fu mostrato la prima volta... o forse, sotto sotto, lo sapeva, avendo scelto di affidare la sua fisionomia all'eternità tramite il pennello del Moroni, il più grande ritrattista di sempre.

E a proposito di Giovan Battista Moroni: nato ad Albino (Bg) esattamente 500 anni fa, nel 1521, pur essendo un artista attivo nell'ambito della pittura religiosa, dedicò quasi tutta la sua carriera al ritratto. Specialista nell'indagine introspettiva della persona raffigurata, e quasi maniacale nella riproposizione di abiti e accessori, Moroni ritrasse la società del tempo, aristocratici, politici e alti prelati, o figure iconiche come il "sarto"; ciò che lo contraddistinse in quel periodo dai suoi "collegli", e che ancora oggi ci lascia sbalorditi, fu proprio l'estrema naturalezza di volti, atteggiamenti e posture, l'evidenza delle qualità morali e psicologiche, e soprattutto la mancanza di quel fastidioso aspetto celebrativo un po' finto che fino ad allora aveva caratterizzato la ritrattistica. Insomma, un modernissimo fotografo.

CURIOSITÀ

Il Cavaliere in rosa, questo l'appellativo con cui è noto il dipinto; e il colore non fu certo casuale: lo volle proprio il Grumelli, che aveva scelto come simbolo di famiglia il corallo, poiché questo si indurisce e acquisisce il suo colore caratteristico lontano dall'acqua salata, ovvero dalle lacrime.

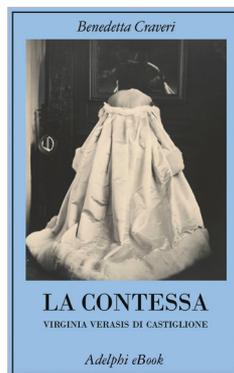
Davide Mura



La magia che viene dal Nord

Il paesaggio finlandese, con le sue foreste, laghi, isole e ghiaccio, ha offerto nei secoli uno sfondo unico per le sue fiabe e per una mitologia che raccoglie le tradizioni del folklore occidentale e russo. In una natura dai tratti soprannaturali, di cui sono gli sciamani a custodire i segreti, gli animali della foresta parlano, aiutano e tirano scherzi, un lupo addirittura canta in preda ai fumi dell'alcol. Nella trascrizione che ne ha fatto Eero Salmelainen a metà Ottocento, con il suo stile diretto, conciso e venato di ironia, queste fiabe si avvicinano alla freschezza del canto popolare e insieme, per l'immediatezza e il peculiare umorismo, anticipano la narrativa finlandese dei nostri giorni.

Fiabe finlandesi, Iperborea, pagg. 224, € 17.



Amori e intrighi della "divine contesse"

"Io non credo nell'amore, è una malattia che passa com'è venuta... prendetemi oggi, non contate di avermi domani", scrive Virginia Verasis di Castiglione a uno dei suoi amanti, rivelando la sua esigenza più radicata e insopprimibile: non avere padroni. Benedetta Craveri, esperta della letteratura francese, ci racconta la storia e i segreti di una "seduttrice seriale" di incomparabile bellezza che, dopo aver conquistato (secondo le istruzioni ricevute dal conte di Cavour) Napoleone III e abbagliato la corte del Secondo Impero, si chiuse in una casa senza specchi nascondendo ai propri occhi e a quelli del mondo la sua inarrestabile decadenza.

La contessa - Virginia Verasis di Castiglione, Benedetta Craveri, Adelphi, pagg. 452, € 12,99.

UN CAMPIONE DELLO SCI

Giorgio Rocca, uno degli sciatori italiani più vincenti della storia, racconta in prima persona il suo amore smisurato per lo sci e la montagna, fatto di passione, tenacia, determinazione e voglia di arrivare. La carriera sportiva non decolla subito: come puoi sognare di diventare un campione di sci se non hai un talento innato e sei un bambino in sovrappeso? come puoi decidere di continuare a lottare per emergere se, a vent'anni, all'esordio in Coppa del Mondo frantumi il ginocchio a metà gara? come puoi riuscire a vincere la medaglia d'oro alle Olimpiadi di casa se sulle spalle porti l'enorme peso delle aspettative di un intero Paese? Con una buona dose di autoironia e una carica di sincerità, sempre in bilico tra l'azione e l'emozione e tra la gioia e la delusione, Rocca descrive le esperienze sportive e umane che l'hanno portato a primeggiare sulle piste di tutto il mondo, in un'epoca non lontana in cui lo sci alpino era alla disperata ricerca dell'erede di Alberto Tomba. Un amore corrisposto che gli ha permesso di conquistare, in una carriera lunga 14 anni, la Coppa del Mondo di slalom, tre medaglie di bronzo ai Mondiali e 11 vittorie nel Circo Bianco.

Slalom, Giorgio Rocca (con Thomas Ruberto), Hoepli, pagg. 176, € 19,90.



LO SPORT PER IL MANAGEMENT

Di libri che accostano il mondo dello sport a quello del management ce ne sono diversi in giro. Molti forzano in modo eccessivo gli insegnamenti di allenatori e sportivi pluridecorati per adattarli al mondo delle imprese e dei manager. Il libro di Franco Rossi e Luciano Sabbatini, dal titolo **L'Atleta interiore. Elementi di coaching, mental training e neuroscienze applicati allo sport** (200 pagine, Franco Angeli Editore, 2021), specifica nel titolo che qui si parla di sport, e non altro. Questa definizione dei confini è importante perché evita le forzature che abbiamo citato sopra: parlare di competizione, atteggiamento mentale vincente dell'atleta, e trasportarlo nel mondo delle aziende senza mediazione alcuna. Eventuali parallelismi tra lo sport e il vostro vissuto lavorativo, la vostra attività manageriale, la vostra organizzazione è solo vostra responsabilità. Sarete voi a decidere cos'è utile trasportare dal mondo sportivo al vostro. E per farlo, in questo libro non mancano di certo gli spunti. Spunti basati anche su un ripasso di quelle che sono le principali teorie psicologiche che spiegano i concetti di leadership, motivazione e lavoro di gruppo. Ad esempio, quanti tipi di leader esistono? C'è quello orientato al risultato e quello invece orientato alla persona. C'è quello passivo, che dimostra poco interesse sia per le persone sia per i risultati, oppure quello amico, poco interessato al risultato ma con un forte orientamento alla persona, alla relazione. E, ancora, l'allenatore autoritario, che dimostra un interesse esclusivo al compito, alla pianificazione e ai relativi risultati. Non manca poi l'ambiguo,

con uno stile di allenamento che adotta il compromesso tra un momentaneo interesse al risultato e un successivo momentaneo interesse alla persona. Finiamo poi con l'ideale, ossia l'allenatore che dimostra un elevato orientamento alla prestazione dell'atleta, ma allo stesso tempo alla sua persona e all'equilibrio della squadra. Uno stile, questo, che facilita l'espressione personale e di team e stimola la motivazione e l'assunzione di responsabilità nel raggiungere l'eccellenza prestazionale.



Tutto questo vi rimanda a situazioni, volti e ruoli della vostra esperienza lavorativa? Probabile. D'altronde in questo libro gli stimoli a riflettere sul vostro vissuto lavorativo non mancano. Pensiamo solo al capitolo sulla comunicazione efficace dell'allenatore e i fondamenti della comunicazione interpersonale. Capitolo dal quale prende piede un'originale osservazione sul concetto di giudizio che deve essere sostituito da quello di feedback. Gli autori sostengono infatti che il giudizio, sia positivo che negativo, costituisca sempre un elemento di svalutazione dell'atleta, una distrazione dalla performance: un uso eccessivo del giudizio, anche quello positivo, può assuefare l'atleta o addirittura renderlo dipendente dal giudizio altrui. La soluzione?

Dare riscontri privi di elementi giudicanti, sia positivi che negativi, concentrandosi sui valori misurabili della performance: "Hai saltato 83 centimetri staccando col destro dietro" oppure "Rispetto al giro precedente, in quest'ultimo hai aumentato il tempo di 3.5 secondi". Se poi tutto questo vi torna utile per le vostre sessioni di feedback, da e verso il collaboratore, allora questo libro, anche se non dichiarato nei suoi scopi principali, ha raggiunto il suo obiettivo.

LA REVOCA DEI FRINGE BENEFIT

Tra le condizioni inserite nel contratto di lavoro al momento dell'assunzione è incluso l'utilizzo di un'autovettura ad uso promiscuo, lavorativo e personale. In caso di cessazione di questo benefit da parte dell'azienda, cosa prevede il contratto collettivo?

P.M. - Milano

Il contratto collettivo nazionale di lavoro non disciplina la concessione e la revoca dei fringe benefit, che sono oggetto di una trattativa individuale tra dipendente e azienda, oppure derivano da usi e consuetudini aziendali che il datore di lavoro può legittimamente modificare nel corso degli anni.

Quando si verifica l'eventualità della revoca del fringe benefit, la giurisprudenza in via generale fa riferimento al principio dell'irriducibilità della retribuzione, quindi, pur riconoscendo al datore di lavoro la legittimità della revoca, prevede la corresponsione di un importo aggiuntivo alla normale retribuzione per compensare la perdita economica derivante in capo al lavoratore da tale decisione. Tuttavia, sull'argomento vengono fatte delle distinzioni a seconda dell'uso con cui viene concesso il benefit, riassumibile nella seguente casistica:

1. uso nell'esclusivo interesse dell'azienda;
2. uso nell'esclusivo interesse del lavoratore;
3. uso nell'interesse dell'azienda e del lavoratore.

Nel primo caso, l'uso del bene, in quanto strettamente inerente a un'esigenza aziendale e strumentale all'attività svolta, è concesso esclusivamente in relazione alla suddetta esigenza e non costituisce un benefit soggetto a imposizione. Quindi, in caso di modifiche intervenute (ad esempio una variazione delle mansioni del lavoratore), il predetto uso può venir meno nel momento in cui cessa la ragione tecnica, organizzativa e produttiva che ne ha determinato l'assegnazione, in

quanto, proprio perché non costituisce retribuzione, non rientra in assoluto nel campo di applicazione del principio dell'irriducibilità della retribuzione.

Analogamente non presenta particolari problemi il caso della concessione nell'esclusivo interesse del lavoratore dove, anche sulla base della normativa previdenziale e fiscale, la natura retributiva è indubbia. Ne deriva che successivi accadimenti non possono determinare l'eliminazione del benefit che, sulla base di quanto esposto, entra a far parte della retribuzione irriducibile.

Più attenzione bisogna rivolgere, invece, all'ipotesi del cosiddetto "uso promiscuo": l'uso del bene è concesso sia nell'interesse dell'azienda sia del lavoratore, che è autorizzato a servirsi del bene anche per ragioni e situazioni non connesse all'attività lavorativa. Pertanto, per stabilire se tale ipotesi rientri o meno nell'ambito del principio dell'irriducibilità della retribuzione, secondo la giurisprudenza sono importanti non solo le ragioni, ma anche le modalità con cui è stata disposta la concessione dell'uso promiscuo, anche se non ci sono dubbi che l'uso promiscuo costituisca reddito imponibile per il dipendente.

Per prevenire un contenzioso sarebbe quindi opportuno che siano fin dall'inizio ben stabiliti i presupposti che determinano la concessione dell'uso promiscuo e, conseguentemente, i fatti che possano condurre alla sua revoca. In tal senso è necessario che l'azienda formalizzi i termini della concessione con apposita lettera indirizzata al dipendente, nella quale siano indicati, oltre agli elementi fondamentali che disciplinano l'uso del bene, anche le ragioni poste a base della concessione, compresa, quindi, la possibilità di revoca dell'uso nell'eventualità del venir meno delle stesse.

In caso contrario si ritiene che il datore di lavoro sia tenuto a compensare il danno economico derivante dalla revoca del benefit.

#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



STUDIO MEDICO DENTISTICO CON PIÙ DI 30 ANNI DI ESPERIENZA.

La sede Odontobi



ODONTOBI

Dir. Sanitario - Dott. Stefano Ottobrelli

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.

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

Struttura a convenzione diretta con tutti gli associati FASDAC Nord Italia



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

Numero Speciale / Future city

DIRIGIBILE

Segnali di futuro visti dall'alto #78



02/ LA CITTÀ DI DOMANI

06/ CASA 2030

**08/ PROFESSIONI
DI DOMANI**

**SAVE THE DATE:
ASCOLTARSI
PER RICONOSCERSI
MILANO, 13 DIC 2021**

→ <https://bit.ly/AFBL2021>

La donna è mobile ma il candidato no

Il talento immobile. Trasferirsi in città per lavorare, magari per una posizione di tutto rispetto? Giammai, risponde il candidato ideale, quello che tutte le aziende vorrebbero avere nel proprio organico. Il candidato ideale ama starsene comodamente a lavorare da dove gli pare e piace. La grande città attira sempre di meno. Uno dei tanti effetti della pandemia, almeno per i ricercati (e bravi) lavoratori della conoscenza. Recentemente un head hunter mi ha raccontato il seguente caso. «Avevo trovato per una posizione di rilievo il candidato quasi perfetto, un'avvocata esperta, con un profilo perfettamente in

linea e disposta a cambiare, ma a una condizione: poter lavorare prevalentemente da casa. Siccome l'azienda insisteva sulla presenza in ufficio l'accordo è sfumato». Questi casi aumenteranno in futuro perché la voglia di muoversi diminuisce anno dopo anno, anche negli Stati Uniti, noti per la mobilità lavorativa. Solo un misero 4,2% si è spostato quest'anno per una nuova posizione. Lamentarsi di questo non serve ovviamente a niente e non sempre il concedere il lavoro a distanza è la soluzione, poiché per progetti innovativi le persone devono stare nella stessa stanza per contaminarsi e condividere le idee.

Che fare allora, oltre a promettere compensi alti che compensano la resistenza allo spostamento? Alcuni piccoli suggerimenti. Aprite, come fa Amazon, uffici satellite e spazi di coworking in località ad alta densità di talenti (spesso città di piccole e medie dimensioni dove si vive bene). Concedete il lavoro prevalentemente in remoto a tutti coloro che lo pretendono, accordandovi per un numero sufficiente di riunioni in sede. Permettete a tutti di lavorare in modo ibrido e flessibile – in parte in ufficio in parte a casa – e mettetevi a disposizione nei pressi della sede appartamenti immobiliari di alto livello per servizi e design.

—Future city

La città di domani /1



<https://milanoforyou.com>
<https://tinyurl.com/8dzb4yv>
<https://mitekmodular.com>
<https://bharchitects.com/en/>
<http://www.agrihood-sc.com>
<https://farmscapedgardens.com>
<https://tinyurl.com/jhvafafu>
<https://www.flashparking.com>
<http://www.velocarrier.de>
<https://www.hellolanding.com>

Mentre alle porte di Milano sta per nascere Milano4You, un distretto digitale in grado di offrire un nuovo modello e stile di vita, in tutto il mondo è una febbrile corsa all'innovazione per "salvare" le nostre metropoli dal declino.

—Oggi appartamento, domani ufficio

L'unTower dello studio canadese B+H Architects, che visto dall'alto sembra una gustosa ciambella, è un edificio di nuova concezione, versatile e multiuso. Solo i bordi hanno una funzione portante. Il resto dello spazio all'interno può essere suddiviso e modificato a piacere a seconda della funzione d'uso. Non male come soluzione. La pandemia ha mostrato come possa velocemente cambiare la domanda di spazio e destinazione d'uso (vedi il lavoro in remoto). Tali o altri sconvolgimenti sono da aspettarsi anche in futuro. Un edificio che può essere convertito rapidamente è quindi un vantaggio per i tempi incerti che ci attendono.



—Urban farming nel cuore della Silicon Valley

Realizzare enormi orti urbani in pieno centro può avere senso per le città del futuro? In California giurano di sì. A Santa Clara, nel cuore della Silicon Valley, sta per essere costruito un complesso residenziale completamente nuovo: accanto alle 361 unità residenziali è previsto un campo agricolo di 6.000 metri quadrati. Qui saranno coltivate 10 tonnellate di verdure all'anno, che saranno offerte ai residenti del complesso, a prezzi ridotti, una volta alla settimana, in un mercato di quartiere. Le due società coinvolte sono Agrihood e Farmscapedgardens. Quello che vediamo all'orizzonte è una maggiore promiscuità funzionale dove convivono nello stesso spazio abitazioni, attività commerciali, linee produttive e agricoltura urbana. Ovviamente l'esperimento di Santa Clara ha un valore principalmente simbolico e d'immagine (è trendy). Queste aree sono troppo piccole e nemmeno sufficienti per rifornire completamente una sola famiglia (da 1 a 2 ettari sono considerati il minimo).



—Questa città non è un albergo

Peccato, perché potremmo imparare molto da NoMad, il più grande hotel modulare del mondo attualmente in costruzione a New York. Progettato dallo studio Danny Forster & Architecture per la catena Marriott, è il più alto albergo degli Stati Uniti ad essere costruito con metodi e kit di prefabbricazione. In cantiere, i moduli finiti, provenienti da una fabbrica, sono impilati uno sull'altro, e contengono anche l'arredamento interno (tubi, cavi, letti, lampade). Le case prefabbricate non sono certo una novità, ma finora i produttori si sono concentrati sulle case unifamiliari. È raro vedere edifici più grandi realizzati integralmente da moduli. Ora però il mercato si muove in questa nuova direzione. L'azienda statunitense MiTek, per esempio, ha sviluppato moduli di case in acciaio piegabili e facili da trasportare (passano addirittura sotto ponti bassi) e mini fabbriche da allestire velocemente presso il cantiere. Secondo uno studio di McKinsey, la costruzione modulare riduce i costi della manodopera del 25%. Sempre più costruttori opereranno quindi in futuro per edifici prefabbricati. Per dare un'idea del trend, anche Warren Buffett, soprannominato "oracolo di Omaha" per la sua nota abilità negli investimenti finanziari, sta entrando nel mercato e con la sua holding Berkshire Hathaway ha appena investito milioni di dollari in una joint venture tra MiTek e l'architetto newyorkese Danny Forster. Ovviamente, per poter costruire in modo modulare, devono cambiare molti regolamenti edilizi. Inoltre, c'è anche l'opposizione dei sindacati, che temono, non senza ragione, una perdita di posti di lavoro.



—Vendere auto nella città del futuro

Cosa renderà più piacevole l'acquisto di un'auto in futuro? Certamente si va verso l'abbandono dei concessionari in periferia, spesso orribili scatoloni privi di fascino. L'auto deve andare laddove si trova il potenziale cliente, perché sempre meno persone saranno disposte ad andare in processione fuori città per guardare o provare un'automobile. Pertanto, si torna in pieno centro. A Londra, nel centro commerciale Westfield, vicino al quartiere di Notting Hill, sono ora presenti con propri showroom Tesla, Genesis (e-brand di Hyundai) e Polestar (e-brand di Volvo). Il negozio della Volvo sembra un museo di arte moderna, con ruote esposte come sculture. Il trend è chiaro. Niente venditori invadenti, stile film americani, pavimenti in parquet, poltrone in pelle e poche auto da ammirare. Chi vuole un test drive riceve il veicolo davanti alla porta di casa propria. Gli ultimi dati nel Regno Unito dimostrano che il numero di veicoli ordinati online è aumentato di dieci volte e si prevede che raddoppierà ancora per il prossimo anno. Un'altra novità, almeno per le auto elettriche come la versione Hummer di GM, è il prezzo fisso, perché le contrattazioni vengono vissute più come uno stress che una vera opportunità. L'altra novità è la fidelizzazione a una marca, che nel caso delle auto elettriche quasi scompare (tra le e-car, solo il 40% si fissa su un certo modello o marca). Insomma, le e-car stanno per rimescolare le carte del mercato.



—Future city

La città di domani /2



SCARICA:
The Carbon Footprint
of Construction
<https://tinyurl.com/47nhxytf>

I parcheggi scompaiono e la città cambia

Secondo Walker Consultants, entro la metà del secolo circa l'80% dei parcheggi rischia di scomparire dai centri urbani. A dire il vero si continuano a vendere ancora parecchie automobili, ma molti analisti sono comunque convinti che la città del futuro è povera di auto. Ai giovani interessa sempre di meno: e le alternative per spostarsi ora si chiamano e-scooter, e-roller, e-bike, mezzi pubblici e, in prospettiva, taxi a guida autonoma e mini bus per due tre persone. Conseguenze a medio-lungo termine? Aumento delle zone pedonali dove sono ammessi solo veicoli di consegna e nuove destinazioni (conversioni) per garage e autorimesse. Per esempio, i parcheggi multipiano si possono trasformare in hub della mobilità con stazioni di ricarica per le auto elettriche, noleggio e-scooter o robo-taxi, spazi logistici per la gestione e consegna dei pacchi nel centro urbano con appositi mezzi, come quelli della società Velocarrier, e piccoli negozi.



—White is the new black

Vernice bianca e lucernari sul tetto di una nuova filiale Walmart. Non stupisce. Le 100 maggiori metropoli sono responsabili del 18% di tutti i gas serra. Ecco perché un numero particolarmente elevato di misure di protezione climate friendly viene adottato nelle aree urbane. Uno di questi: dipingere di bianco i tetti e le facciate. Uno studio ha dimostrato che la temperatura della stanza di un edificio scende di 4,5 gradi se viene dipinta con un colore estremamente chiaro al solfido di bario. Pronostico. Ad oggi l'influenza dei colori sul clima viene, a torto, ampiamente sottovalutata. Supponendo che la terra sia completamente coperta da superfici d'acqua scura, la temperatura media salirebbe alle stelle: da 15 a 30 gradi. La soluzione? Rendere obbligatoria la vernice chiara. Fa molto Grecia, ma ci sta.



—Climate alert per uffici ed edifici aziendali

In futuro nessuno se la caverà con dichiarazioni del tipo “la nostra nuova sede ha pannelli solari sul tetto e un riscaldamento con pompe di calore all'avanguardia”. Ci vuole ben altro per ottenere punti ecologici ed evitare tasse e guai assortiti. Molti ora si vantano di non costruire una nuova sede ma di utilizzare immobili esistenti. Il motivo? La nuova “tegola ecologica” si chiama embedded carbon, ovvero le emissioni prodotte durante la costruzione, abitazione e dismissione dell'edificio. Siccome solo il 25% della CO₂ prodotta da un edificio è generata durante il funzionamento, mentre il 75% dipende dalla produzione, costruzione, demolizione, allora diventa chiara la scelta strategica di sfruttare (e adattare) edifici esistenti. Il trend? In futuro sempre più paesi riconosceranno l'importanza della cattura e sequestro del carbonio per mantenere un minimo di equilibrio ambientale e questo comporta nuove norme e regolamenti. Ben presto la domanda di costruzione di un nuovo edificio includerà stime precise di quanta anidride carbonica sarà prodotta. In Francia, un tale requisito sarà introdotto già da quest'anno, mentre in California già si applica ai nuovi edifici pubblici. Per evitare guai e tasse, molte aziende decideranno di collocare la loro nuova sede in un edificio esistente. Non solo. Il riciclaggio dei materiali da costruzione e dei componenti (finestre, porte) sta guadagnando un'importanza immensa e le aziende che vorranno posizionarsi come pionieri climatici useranno il più possibile materiali da costruzione riciclati.



—Greenflation. La parola del futuro

L'inflazione si tinge di verde, afferma il *Financial Times*. La riduzione del carbone e l'aumento del gas per soddisfare le esigenze energetiche globali hanno spinto in alto i prezzi dell'energia e, di conseguenza, delle materie prime e poi, a cascata, dei beni di consumo, che avranno da lottare anche con le tasse sulla CO₂ e la scarsità delle materie prime (fra cui alluminio, rame, litio, cobalto). Era ed è il più prevedibile degli effetti collaterali della transizione ecologica: un'inflazione innescata dalla ristrutturazione ecologica dell'economia che, ahimè, non promette nulla di buono, anche per la futura vita quotidiana in città.

—Affittare casa, facile come ordinare una pizza

«We're reinventing apartment living» promette HelloLanding, società americana che possiede appartamenti di lusso arredati con mobili di alta qualità e contratti flessibili in ben 80 città. Per i nomadi digitali una vera pacchia (che però si paga a caro prezzo). I letti sono sempre fatti. Il frigo è pieno di spuntini e la lavatrice è pronta per l'uso. I clienti pagano un abbonamento annuale di 199 dollari per accedere alla piattaforma. Quando decidono di affittare la propria, pagano un canone mensile più alto, fino al 40% della media locale. Però i vantaggi sono tanti e l'affare è veloce come ordinare una pizza. I clienti sono prevalentemente lavoratori della conoscenza, altamente qualificati, che si spostano più volte all'anno per nuovi incarichi, o persone prossime alla pensione che vogliono testare diverse città prima di decidere la location definitiva. La nostra previsione: questo tipo di domanda e servizio aumenterà nei prossimi anni riempiendo il vuoto tra hotel e Airbnb.



—Future city

2030, la casa di domani

—Casa in affitto all inclusive

Il trend è noto dai tempi della sharing economy: non possedere nulla ma usare tutto. In tempi discontinui bisogna essere rapidi nei movimenti, le opportunità vanno prese al volo e una casa da rivendere è spesso una palla al piede. La precarietà esistenziale dà un'ulteriore accelerata al trend. Un buon esempio viene dagli States, dove a 50 chilometri da Phoenix è sorta la Christopher Todd Community (enjoy, share and live): 222 case unifamiliari disponibili solo per affitto. La novità? Molti servizi e un team si occupa quotidianamente della manutenzione del complesso, dal giardinaggio alle riparazioni.

Link: <https://www.christophertodd.com>

—Impianti gas banditi dalle case

San Francisco. Da giugno 2021 gli impianti a gas non sono più consentiti negli edifici di nuova costruzione. Per cucinare, riscaldare o raffreddare bisogna esclusivamente utilizzare energia elettrica da fonti rinnovabili. Molte città, specialmente nelle regioni meridionali, dove l'energia solare è economica, seguiranno questo esempio e bandiranno il gas come fonte di energia.

—Grattacieli pronti in un giorno

Nel futuro l'edilizia modulare la farà, dicono, da padrona perché i tempi di realizzazione si riducono in modo esponenziale. Un assaggio lo abbiamo dalla solita Cina, dove l'azienda Broad Group ha costruito un grattacielo di 10 piani in 28 ore e 45 minuti netti. Il tutto grazie a moduli delle dimensioni di un container standard, il che rende il trasporto estremamente facile. Una volta sul posto le gru impilano i moduli uno sull'altro. Secondo il produttore, anche edifici di 200 piani possono essere costruiti in questo modo. Insomma, il futuro palazzo è un pa-razzo. L'unico dubbio: ma non è che poi si deteriora alla stessa velocità? Da vedere il video.

Link: <https://www.youtube.com/watch?v=ekj-Y4ZRNCA>

—Ogni parete è un monitor

Le nuove tecnologie di visualizzazione permettono di trasformare qualsiasi superficie in un monitor. La parete dell'ufficio di casa, per esempio, può essere trasformata in un grande schermo per videoconferenze al tocco di un pulsante. Anche le finestre possono essere usate a tale scopo. Indizio: il produttore LG ha appena presentato dei display che sono trasparenti quando sono spenti.

—Il cassetto sa dove sono i calzini

In futuro i mobili saranno dotati di telecamere e AI. Per esempio, osservano quali oggetti sono stati messi in un cassetto e su richiesta (“dove diavolo ho messo il cavatappi?”) vi aiutano a trovarlo. Per risparmiare spazio, alcuni mobili (scaffali o anche letto) sono montati sul soffitto e si abbassano elettricamente quando l'inquilino ha bisogno di qualcosa. La startup americana Bumblebee Spaces li offre già.

Link: <https://bumblebeespaces.com>

—L'aria ultra-pulita sarà il nuovo lusso

In futuro, gli edifici saranno sigillati ermeticamente. Un sistema di ventilazione high-tech pompa costantemente negli appartamenti aria fresca sterilizzata con luce UV. Il fumo degli incendi boschivi, o altre emissioni, rimangono (forse) all'esterno. I residenti possono aumentare la circolazione tramite un'app, per esempio se un ospite ha starnutito o il toast è bruciato. Dal 2030 i sistemi di filtraggio ad alta tecnologia saranno standard in tutti i nuovi edifici.

—Il calcestruzzo verde protegge l'ambiente

Attualmente, la produzione di cemento rilascia più gas serra del trasporto aereo, ma in futuro nuovi processi di produzione lo renderanno neutrale per il clima. Esempio: l'azienda Blue Planet ha sviluppato un processo a basso impatto per produrre calce, un componente principale del cemento. Il materiale da costruzione è già stato utilizzato nell'aeroporto internazionale di San Francisco.

Link: <https://www.blueplanetssystem.com>

—Home office insonorizzato per tutti

Affinché il lavoro da remoto e le videoconferenze non siano disturbate dalla televisione in sottofondo, o dal rumore delle posate in cucina, sempre più persone allestiranno nel prossimo futuro stanze insonorizzate. Spesso saranno grandi come cabine telefoniche e rivestite di materiale fonoassorbente.

—Tutta la casa genera e immagazzina elettricità

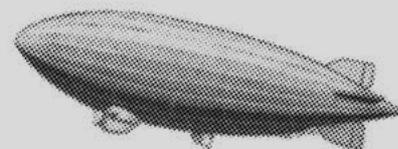
In futuro, le celle solari saranno integrate ovunque: nelle finestre, nelle facciate, persino nei sentieri. L'energia solare che non viene immediatamente consumata fluisce in un'unità di stoccaggio della batteria nel seminterrato, oppure direttamente nel muro grazie a mattoni che forniscono conduttività.

—Il garage diventa superfluo

Entro il 2040 gli e-taxi a guida autonoma si diffonderanno a macchia d'olio. Possedere la propria auto diventerà allora superfluo e, con essa, il proprio garage. Coloro che possiederanno ancora un'auto, per hobby o per divertimento, la parcheggeranno in un garage centrale alla periferia della città. Lo spazio creato dall'eliminazione dei garage verrà utilizzato per un impianto di depurazione interno o per serbatoi di idrogeno.

FUTURE CITY

5 PROFESSIONI DI DOMANI

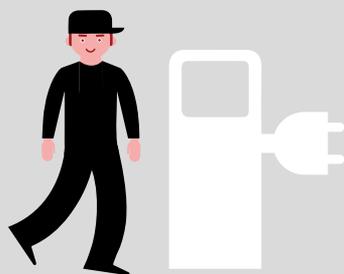


Cambia la città e cambiano i lavori. Ecco cinque curiose professioni per la città del futuro. Se siete stufo di fare i manager, fateci un pensierino.



Giardiniere verticale

A causa dello sviluppo edilizio denso, i centri urbani sono spesso 3 gradi più caldi delle campagne circostanti. Per contrastare questo, le future città creeranno più spazi verdi di raffreddamento. Soprattutto per le facciate dei grattacieli, ora coperte dai cosiddetti giardini verticali. Per la manutenzione serviranno giardinieri verticali "volanti", capaci anche di calarsi in corda doppia per raggiungere le piante.



Charging butler

Un maggiordomo per ricaricare la macchina elettrica. In futuro, coloro che possono permetterselo non aspetteranno più che l'e-car venga caricata, ma daranno le chiavi a un "maggiordomo" che individua la stazione di ricarica più vicina e supervisiona il processo mentre il proprietario nel frattempo fa shopping o mangia al ristorante.



Consulente per il raffreddamento, degli edifici

L'aumento globale della temperatura sarà particolarmente sentito nelle città. Consulenti specializzati aiuteranno i cittadini a creare un clima confortevole nelle loro case. Affiancheranno nella scelta della tecnologia, anche con soluzioni low-tech, come la pittura riflettente o piante intelligentemente posizionate che forniscono ombra.



Tecnico per robotaxi

Nella città di domani, i taxi a guida autonoma circoleranno 24 ore su 24. Gli addetti alla manutenzione puliscono i veicoli e riparano i difetti tecnici minori. Stesso discorso per gli autobus urbani, che non potranno operare senza personale, nonostante il controllo automatico.



Camerieri da casa

Veri e propri ristoranti fantasma che esistono solo per il cibo d'asporto e il servizio in casa, incluso il cameriere. Quelli che potranno permetterselo ordineranno in futuro il loro cibo al ristorante, servizio che comprenderà la preparazione, la gestione e la pulizia finale della tavola.

SIMONE PIZZOGLIO NUOVO PRESIDENTE DI CFMT

Il consiglio di amministrazione del Centro di formazione management del terziario lo ha eletto il 25 ottobre. Succede a Pietro Luigi Giacomon, che resta comunque nel cda. Alla vicepresidenza, designato da Confcommercio, confermato Giorgio Rapari

Lo scorso 25 ottobre il consiglio di amministrazione di Cfmt, il Centro di formazione management del terziario,

ha nominato presidente Simone Pizzoglio, oggi partner di Bva Doxa, storico brand italiano della ricerca di mercato, mentre



51 anni, biellese di origine e milanese di adozione, Simone Pizzoglio ha esperienze in Italia e all'estero, in azienda prima e, dal 2002, in ricerca e consulenza di marketing. Oggi è partner di Bva Doxa, storico brand italiano della ricerca di mercato. Ha lavorato con Giampaolo Fabris e con Claes Fornell, ideatore dell'American customer satisfaction index (Acsi). Affianca alla professione l'impegno accademico: attualmente è professore a contratto di "Data analysis for communication" allo Iulm. Dirigente dal 2007, è membro del consiglio direttivo di Manageritalia Lombardia dal 2012.



Giorgio Rapari, designato da Confcommercio, è stato confermato vicepresidente.

«Da 25 anni – afferma Pizzoglio – Cfmt è il luogo dove si fa futuro, per i manager e le loro imprese. Anticipiamo i trend, cogliamo i segnali di cambiamento e il *Dirigibile* di questa rivista lo dimostra, e analizziamo il presente con gli osservatori stabili. Continueremo a farlo nel modo in cui ci riesce meglio: progettando momenti di crescita e confronto che aiutino i manager a mantenere alta la propria employability e le aziende a innovare e ad essere competitive, per questo abbiamo introdotto il Learning Path: percorsi di svilup-

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Lascia la presidenza, ma non il consiglio, **Pietro Luigi Giacomon**, ringraziato da tutti i consiglieri. Gli altri componenti del cda sono: **Marco Barbieri** (Confcommercio), **Stefano De Martin** (Manageritalia), **Gianmario Gambirasio** (Manageritalia), **Paolo Guzzetti** (Confcommercio), **Giovanni Indino** (Confcommercio), **Paolo Longobardi** (Manageritalia), **Maria Antonietta Mura** (Manageritalia), **Alessandro Massimo Nucara** (Confcommercio) e **Marisa Tiberio** (Confcommercio).

po che supportano e accompagnano la persona e non solo il ruolo. Prendo il testimone come presidente in un momento dove il Cfmt sarà protagonista per i

manager non solo per quanto fatto finora ma per le politiche attive, il welfare e più in generale per la sostenibilità. La squadra che guido continuerà a portare, con entusiasmo e dedizione, eccellenza in tutte le sfide che adatteremo».

Cfmt, la formazione per guardare al futuro

Da oltre vent'anni Cfmt si occupa dei dirigenti e delle aziende del settore terziario. Nato da un'intuizione di Manageritalia e Confcommercio, si è affermato come il centro di formazione di alto livello pensato per guardare al futuro. La sua rete si compone di 8.710 aziende e 25.600 dirigenti che partecipano ogni anno a più di 900 iniziative interaziendali e a oltre 40 progetti aziendali attivati. A tutti loro il Centro di formazione si affianca con specialisti e professionisti uniti dalla passione per l'innovazione e lo sviluppo di conoscenze per fornire le migliori risposte e gli strumenti più efficaci per soddisfare le esigenze specifiche di ognuno.





ALLA FINE, TUTTI ABBIAMO BISOGNO D'AMORE.

Fai un lascito
testamentario a VIDAS.

lasciti.vidas.it



Se desideri ricevere maggiori informazioni

Puoi contattare Ilenia Cofini a:
ilenia.cofini@vidas.it e 344 095 0186

**oppure compila e spedisce a VIDAS, via Ogetti 66, 20151 Milano
alla c.a. di Ilenia Cofini il coupon per:**

essere contattato telefonicamente al seguente numero telefonico

ricevere gratuitamente a casa la guida **"Alla fine, tutti abbiamo
bisogno d'amore"**

ricevere via mail la guida **"Alla fine, tutti abbiamo bisogno d'amore"**

INFORMATIVA PRIVACY

Compilando i campi del coupon Lei acconsente al trattamento dei suoi dati personali da parte di Associazione e Fondazione VIDAS con sede in Via Ogetti 66 - 20151 - Milano (di seguito, anche "VIDAS"), in qualità di Co-titolari del trattamento, per inviare la guida ai lasciti e materiale di comunicazione, informazione, sensibilizzazione, formazione e raccolta fondi di VIDAS ai recapiti indicati nel coupon. Per opporsi all'invio di tali comunicazioni anche a uno solo dei canali e/o per esercitare i Suoi diritti previsti dagli articoli 15 e seguenti del Regolamento UE 679/2016 può scrivere al Responsabile della Protezione dei Dati (DPO) all'indirizzo mail privacy@vidas.it o contattarci presso VIDAS, Via Ogetti 66, 20151, Milano. Per ulteriori informazioni può visitare la sezione "Informativa per l'utilizzo dei dati per l'invio di materiale informativo e di raccolta fondi" del sito al link <https://www.vidas.it/privacy>.

Nome	
Cognome	
Indirizzo	
n°	CAP
Città	Provincia
Tel.	
Data di nascita	
Email	
Data	Firma

Potrai sempre contare sulla massima riservatezza

Con il Patrocinio e
la collaborazione del
Consiglio Nazionale
del Notariato



CONSIGLIO
NAZIONALE
DEL
NOTARIATO



CORSI DI FORMAZIONE

In un periodo di così grandi trasformazioni, Cfmt propone una nuova offerta, totalmente su misura e costruita intorno a 4 competenze trasversali, che punta a supportare la persona e la costruzione del suo percorso di apprendimento

Team Empowerment

Spirito positivo - Imparare l'ottimismo
Il manager e l'organizzazione resiliente

ONLINE **3 e 17 dicembre**

Chi era Pigmalione? Ruolo e obiettivi di un coach
Far crescere le persone oltre le aspettative

ONLINE **10 dicembre**

Leadership del cambiamento
La guida efficace dei collaboratori

ONLINE **16 dicembre**

Personal Improvement

Self-mastery: energia spirituale
Scienza e disciplina per allenare la tua energia a 360°

ONLINE **9 dicembre**

L'autoefficacia - Locus of control
Percepirsi come causa di ciò che ci accade e consapevolezza di poter riuscire

ONLINE **13 dicembre**

Neuro-training: realizzare il cambiamento
Allena il tuo cervello a costruire il futuro

ONLINE **15 dicembre**

Organizational Performance

L'organizzazione semplice
Verso una cultura della semplicità

ONLINE **2 dicembre**

Fai la domanda giusta... per avere la risposta giusta!
Questioning master class: l'arte di originare le domande giuste

ONLINE **16 dicembre**

Cruscotti Excel e formule per il controllo di gestione
Pianificazione, programmazione e controllo

ONLINE **20 dicembre**

Business Development

La gestione dei clienti strategici
Strategic account management

ONLINE **29 novembre**

Creativity and innovation
Come generare idee innovative

ONLINE **10 e 16 dicembre**

I social non avranno più segreti!
Social media rock strategies

ONLINE **21 dicembre**



LEADER CHE GENERANO INNOVAZIONE

CFMT @ Leadership Forum

Il 1° dicembre Cfmt sarà presente nella prestigiosa cornice del Teatro degli Arcimboldi di Milano per una serie di appuntamenti in collaborazione con il Leadership Forum.

Il percorso lo costruisci tu!

Puoi scegliere a quale attività partecipare per costruire un pomeriggio formativo che incontri le tue esigenze e le tue preferenze. Puoi deci-

dere, ad esempio, se partecipare all'esclusiva **visita guidata del Teatro**, per scoprire ambienti inediti dove l'arte prende forma, o se mettersi in gioco in prima persona con **Raccontami una storia**, per **esercizi di derivazione teatrale** e sperimentare una modalità inedita di fare innovazione in azienda. Infine, **Megan Reitz**, guest speaker del Leadership Forum, terrà uno speech in esclusiva per i partecipanti di Cfmt.



Scopri gli appuntamenti in programma e iscriviti a quelli che preferisci:

Raccontami una storia

Innovazione fa rima con narrazione

Ore 17-18 (attività solo in presenza)

Lo storytelling esiste da sempre: il

racconto è una forma di comunicazione capace di coinvolgere le persone e valorizzarne la sfera emotiva. Grazie a strumenti di derivazione teatrale, i manager potranno sperimentare una modalità inedita di fare innovazione in azienda.

Visita guidata al Teatro degli Arcimboldi

Un tour inedito dove l'arte prende forma

Ore 17-18 (attività solo in presenza)

Un tour alla scoperta della storia di un edificio di interesse culturale firmato dal celebre architetto Vittorio Gregotti, insieme al direttore tecnico del Teatro degli Arcimboldi Paola Rota. Non solo il celebre foyer, la sala, il palcoscenico: i manager potranno scoprire ambienti inediti, dove l'arte prende forma.

Il potere dell'ascolto: incontro con Megan Reitz

Teatro degli Arcimboldi o in streaming

Ore 18,30-19,30

Leader non è chi impartisce ordini, ma chi si rende "naturalmente guida", generando un rapporto di condivisione di valori. Il leader, per essere tale, deve avere un'abilità essenziale: l'ascolto. Megan Reitz, docente di Leadership e Dialogo alla Hult International Business School, e tra i 50 pensatori di business più influenti di Thinkers50 e HR Magazine, aggiunge un'altra abilità relativa all'ascolto che si richiede a un vero leader: rendere gli altri "ascoltabili".

La pandemia, con il conseguente smart working, ha reso più difficile questo processo, aggiungendo alla già difficile arte dell'ascolto ulteriori complessità. A questo si aggiunge il tema della trasparenza, che insieme all'ascolto e al dialogo è un elemento imprescindibile per lo sviluppo dell'innovazione.



I posti per poter assistere all'evento di Megan Reitz sono limitati, ma non preoccuparti! Potrai collegarti anche in modalità online, mentre le altre attività si svolgeranno esclusivamente presso il Teatro degli Arcimboldi.

Per maggiori informazioni: info@cfmt.it

Per iscrizioni: <http://bit.ly/cfmlleadershipforum>





APPROVATA LA LEGGE SUL GENDER PAY GAP

La parità retributiva tra uomo e donna sarà realtà, grazie anche al contributo del Gruppo Donne Manager di Manageritalia.

Tra le novità, la possibilità della certificazione per le imprese private

Luisa Quarta
coordinatrice Gruppo Donne Manager Manageritalia

La disparità salariale tra uomo e donna è uno degli elementi che da sempre hanno limitato la partecipazione femminile nel mondo del lavoro. Pur essendo anticostituzionale (art. 37), questa diversa valorizzazione del lavoro femminile è talmente radicata nella

nostra (e non solo) cultura che è ormai una prassi più che diffusa.

Un progetto che parte da lontano

Il Gruppo Donne Manager, che da sempre si adopera per cambiare la cultura manageriale e ren-

derla quanto più inclusiva possibile, nel 2018 avvia un progetto molto concreto volto all'analisi di dati che possano evidenziare la posizione salariale delle donne rispetto a quella degli uomini. Lo studio evidenzia un gap tra il 17 e il 20% in meno sulla busta paga delle donne: un fenomeno tanto più grave se si pensa che le donne in media entrano nel mondo del lavoro con livelli di istruzione e apprendimento più elevati.

L'indagine va oltre i confini nazionali, per analizzare dati ed eventuali best practice.

L'Organismo internazionale del lavoro già nel 2018 denunciava a livello mondiale una differenza salariale del 20%, mentre in Europa il costo del divario di genere nell'occupazione ammonta a 370 miliardi di euro, pari al 2,8% del Pil europeo.

Secondo le stime della Banca d'Italia, se il tasso di occupazione femminile aumentasse fino al 60%, il Pil crescerebbe del 7%.

La questione dell'emancipazione economica e del superamento del divario retributivo è quindi una questione che interessa la collettività nel suo insieme e non solo le lavoratrici e certamente la mancanza di trasparenza ha reso più difficile far emergere la discriminazione salariale.

La proposta legislativa

Così, nel febbraio 2019, il Gruppo sottopone lo studio sul Gender Pay Gap alla Federazione, che lo traduce in una proposta normativa volta a collaborare con le aziende su questo importante tema.

Dopo aver incontrato e ascoltato



la consigliera di Parità della Regione Lombardia, Carolina Pellegrini, e la presidente del consiglio Pari opportunità, Letizia Caccavale, viene elaborata una proposta legislativa basata sull'attivazione del ruolo delle consigliere di Parità a livello aziendale, un presidio a nostro avviso fondamentale per garantire l'equilibrio tra i generi. Accanto alla funzione di verifica delle consigliere e a quella sanzionatoria dell'ispettorato del lavoro, Manageritalia aveva previsto anche una funzione premiante di certificazione delle aziende virtuose.

La proposta è stata condivisa e presentata alla Camera dall'on. Alessandro Fusacchia (Gruppo Misto) con cui Manageritalia aveva portato avanti diverse iniziative di legge (e non solo) a favore dei giovani e delle giovani.

Testo unificato e approvazione della legge sulla parità salariale

Alcuni aspetti della proposta di Manageritalia e Fusacchia sono poi confluiti nel Testo unificato presentato dalla relatrice on. Chiara Gribaudo (PD), che è riuscita, con costanza e impegno – ascoltando anche il parere di tante forze sociali – a fare un importante lavoro di mediazione e sintesi delle proposte di tutti i gruppi parlamentari e a far approvare il testo all'unanimità dalla Camera dei Deputati. Nel passaggio in aula il Testo si è arricchito di molti aspetti positivi, come l'introduzione di una funzione certificatrice e premiante per le imprese e la previsione dell'incentivo della decontribuzione per le imprese virtuose che garantiscono

la parità retributiva tra i loro dipendenti.

Manageritalia, tramite Cida, ha poi incontrato al Senato la presidente della commissione Lavoro Susy Matrisciano, che ha convenuto sulla necessità di approvare il disegno di legge in tempi celeri, così come vuole il Pnrr, tramite la richiesta della sede deliberante. Finalmente, con due sedute, la Commissione ha approvato definitivamente la legge sulla parità retributiva.

Cosa prevede la legge

Questa legge non prevede solo norme sulla parità salariale ma anche altre novità importanti. Innanzitutto, verrà indicato come "discriminazione" di genere organizzare tempi e condizioni di lavoro in azienda in modo da porre le donne in stato di svantaggio rispetto ad altri lavoratori (pensiamo ad esempio alle riunioni in orari serali). Inoltre, estende alle società controllate dalle pubbliche amministrazioni le disposizioni già in uso delle società quotate in borsa per l'equilibrio di genere (cosiddette "quote rosa").

Sul piano salariale, la legge prevede l'estensione dell'obbligo di redazione del rapporto sulla situazione del personale anche alle aziende, sia pubbliche che private, che abbiano più di 50 dipendenti (oggi è prevista solo per chi ne ha più di 100). Per le aziende sotto i 50 dipendenti la redazione del rapporto sarà facoltativa.

Dal primo gennaio 2022 verrà poi introdotta la certificazione della parità di genere: un'atte-

stazione che dovrà valutare le misure adottate dai datori di lavoro per ridurre il divario uomo-donna, favorire la progressione di carriera, tutelare la maternità e agevolare la parità salariale a parità di mansioni e funzioni.

Una battaglia non solo di civiltà, quella dell'uguaglianza salariale e di trattamento, che ora dovrà entrare negli uffici e rompere gli schemi mentali e organizzativi, favorendo le grandi potenzialità del lavoro femminile e agevolando il lavoro per obiettivi e risultati.

Un'opportunità per le aziende

L'obiettivo condiviso dalle forze sociali e politiche è quello di aumentare la partecipazione delle donne nel mercato del lavoro, raccogliere informazioni per capire dove inizia il divario tra i generi e stimolare, speriamo spontaneamente nelle aziende, meccanismi di auto-correzione.

Il messaggio che Manageritalia intende dare ai manager associati è quello di cambiare approccio, di promuovere policy aziendali nuove basate sul merito, sulla qualità del lavoro, sull'intraprendenza e sull'autonomia organizzativa, a prescindere da chi lo presta.

Ci auguriamo che le aziende vorranno cogliere questa opportunità e non utilizzeranno questa nuova forma di decontribuzione solo come forma di risparmio, ma che facciano permeare del valore di questa legge i propri assetti, rivoluzionando la valutazione dei propri dipendenti e dando loro il giusto posizionamento.



LA POLIZZA LONG TERM CARE

È la copertura assicurativa che interviene nei casi di perdita dell'autosufficienza nel compiere autonomamente le principali azioni quotidiane. Vediamo cosa cambia dal primo ottobre in occasione dell'ultimo accordo di proroga del ccnl

L'allungamento della vita media porta inevitabilmente anche all'aumento del numero di persone che si trovano a dover affrontare i problemi dell'invecchiamento; tra queste non va dimenticato chi, meno fortunato di altri, viene colpito da malattie invalidanti che ledono le possibilità di una totale autosufficienza.

Oggi questo problema riguarda circa tre milioni di italiani. E nel 2030 si prevede che gli anziani disabili da assistere saranno cinque milioni, con relative spese che andranno a incidere direttamente sui costi delle famiglie di appartenenza. A queste persone si aggiungono poi tutti coloro che sono vittime di infortuni, indipendentemente dall'età anagrafica.

Una strada per ridurre l'impatto dei costi per l'assistenza è ricorrere alla sottoscrizione di una polizza Long term care (Ltc), che interviene con una rendita vitalizia mensile a favore dell'assicurato qualora sia fisicamente impossibilitato a compiere autonomamente alcune delle sei "attività consuete della vita quotidiana": lavarsi, nutrirsi, muover-

si, vestirsi, continenza, farsi il bagno o la doccia.

Un welfare "vita natural durante"

Attraverso gli istituti contrattuali, Manageritalia offre da sempre tutele e supporto ai dirigenti del terziario, della distribuzione e dei servizi e si è occupata di questa problematica anche in occasione dell'ultimo accordo di proroga del ccnl.

Per i dirigenti in servizio, fino all'età di 70 anni è attiva una polizza Ltc con caratteristiche particolarmente favorevoli: in caso di non autosufficienza, definita come la perdita della capacità di compiere autonomamente almeno tre delle sei attività consuete della vita quotidiana sopra descritte, l'importo della rendita netta mensile è pari a 2.582 euro (crescente del 3% annuo).

Si tratta dunque di una copertura "temporanea", poiché legata sostanzialmente alla durata dell'attività lavorativa in qualità di dirigente.

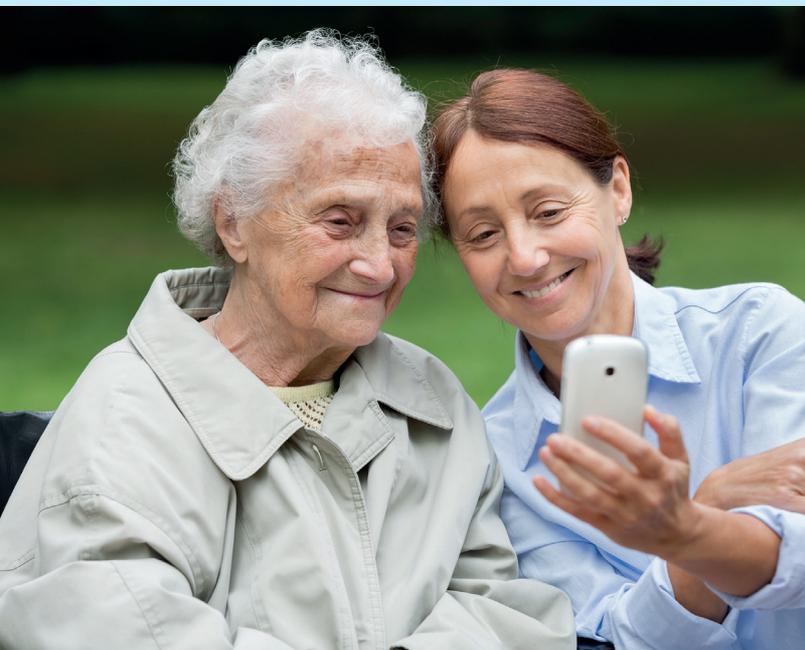
Anche i dirigenti under 70 non più in servizio possono mantenere attiva la polizza Ltc alle stesse condizioni, purché prov-

vedano ai previsti versamenti come proscrittori volontari. Nell'ottica di offrire un welfare "vita natural durante", Manageritalia ha previsto poi la soluzione "Ltc a vita intera": i dirigenti e i proscrittori volontari, a partire dal 66° anno di età e prima del raggiungimento dell'80°, possono optare per questa soluzione. Con il pagamento del premio fino all'80° anno di età, e senza alcun successivo esborso di denaro, la copertura assicurativa sarà valida per tutta la vita.

Cosa è cambiato dal primo ottobre 2021

Per prima cosa vale la pena di sottolineare come, nell'ultimo accordo di proroga del ccnl, non sia stata apportata alcuna modifica agli importi delle contribuzioni a carico dei dirigenti. Le variazioni, infatti, prevedono solamente una diversa destinazione di una piccola parte delle contribuzioni delle aziende e un allargamento della base degli associati che possono usufruire di alcune importanti tutele contrattuali.

Grazie a ciò si è provveduto a



un allargamento delle prestazioni offerte dal Fasdac in chiave sociosanitaria: dal 1° ottobre di quest'anno, infatti, gli viene affidata la garanzia assicurativa Ltc temporanea, con la medesima prestazione di rendita prevista dalla Convenzione Antonio Pastore. Questa copertura, inoltre, è compresa nell'elenco delle prestazioni che permettono al Fasdac di rispettare una condizione molto importante: la destinazione del 20% delle risorse a particolari tipologie di prestazione. Così facendo, per gli assistiti è possibile mantenere la deducibilità dei contributi nel massimale di 3.615,20 euro l'anno.

Le novità caso per caso

Esaminiamo ora brevemente se e cosa cambia per ogni tipologia di associato.

Dirigenti in servizio

Le condizioni e le prestazioni

previste dalla Ltc non subiscono alcuna modifica.

Dirigenti in regime di sospensione contributiva all'Associazione Antonio Pastore

Dal primo di ottobre hanno diritto alla copertura assicurativa Ltc in forma temporanea, senza alcuna modifica del contributo versato dall'azienda al Fasdac.

Ex dirigenti, contributori volontari alla Convenzione Antonio Pastore

L'entità della contribuzione è strettamente correlata all'eventuale prosecuzione volontaria al Fasdac. In particolare:

- per i prosecutori volontari della sola Convenzione Antonio Pastore, la contribuzione rimane invariata, tranne per la fascia di contribuzione più elevata, che diminuisce di 75 euro al trimestre;
- per i prosecutori volontari sia

del Fasdac sia della Convenzione Antonio Pastore il contributo per quest'ultima si riduce di 51,65 euro al trimestre (126,65 per la fascia massima di contribuzione Antonio Pastore). L'importo di 51,65 euro viene preso in carico dal Fasdac, ma senza alcun aumento di contribuzione.

Ex dirigenti prosecutori volontari del Fasdac e non della Convenzione Antonio Pastore

Hanno ora diritto, senza alcuna modifica del contributo volontario versato, alla tutela contro il rischio della non autosufficienza fino al raggiungimento del 70° anno di età, purché non interrompano la contribuzione o non abbiano raggiunto lo status di "pensionato Fasdac".

Chi attualmente percepisce la rendita Ltc, infine, continuerà a ricevere la prestazione assicurativa sulla base delle stesse condizioni in essere al momento del verificarsi del sinistro.

Lo scenario che appare da queste pagine è apparentemente molto articolato, ma ogni nostro lettore sa di poter contare in ogni momento sull'assistenza di Assidir per saperne di più e conoscere tutti i dettagli relativi alla propria posizione.

Per maggiori informazioni sulla polizza Long term care, contatta il servizio convenzioni contrattuali:

tel. **02 277981**

email **convenzioni@assidir.it**

Hanno collaborato a questo numero

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

Gianluca Ciralli è cofounder & cto di NaturaleBio. (58)

Claudia Corti è guida turistica per le province di Milano, Pavia, Monza e Brianza. (59)

Marco Lucarelli lavora nella direzione strategy di una multinazionale Tlc, dove si occupa di operatori virtuali. (61)

Alessandro Masolini è appassionato del proprio lavoro di consulente, è formatore ed executive coach in area vendite e ha come missione supportare le aziende e le loro persone a sviluppare il potenziale ed evolversi. (34)



da Manageritalia

Daniela Fiorino, responsabile ufficio sindacale. (62)

Pierfilippo Maggioni, specialist Csr. (20)

Corinna Monceli, comunicazione e progetti Manageritalia Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna e Umbria. (28)

Luisa Quarta, coordinatrice Gruppo Donne Manager. (78)

Niccolò Gori Sassoli, giornalista, ricerca e innovazione. (24)

65 Numero Speciale / Future city

DIRIGIBILE

Segnali di futuro visti dall'alto #78

La donna è mobile ma il candidato no

Il mondo di Thomas Bialas

MANAGERITALIA

CFMT

Il futuro è digitale e cambierà, ma anche condurrà verso nuove opportunità di lavoro. Dovranno essere in grado di gestire i rischi e di sfruttare le opportunità. In un mondo in cui il futuro è digitale e cambierà, ma anche condurrà verso nuove opportunità di lavoro. Dovranno essere in grado di gestire i rischi e di sfruttare le opportunità.

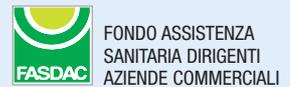
73

infoMANAGER

DIRIGENTE

MENSILE DI INFORMAZIONE E CULTURA DI MANAGERITALIA

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



Editore: Manageritalia Servizi srl

Direttore responsabile: Guido Carella

Coordinamento: Roberta Roncelli

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

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

Gráfica

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

ods Accertamenti diffusione stampa

La diffusione di novembre 2021 è di 38.795 copie



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 clinico 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

QUANTO CONTA NEL LAVORO UN SORRISO BELLO E CURATO?

Sorridiamo decine di volte al giorno. E ricordiamo soprattutto i sorrisi nella sfera privata. Ma anche al lavoro un sorriso sano e curato è importante: è provato che rende più efficienti, migliora il lavoro con colleghi, clienti e fornitori e fa sentire più sicuri di sé. Anche per questo, nei Centri Implantologici Tramonte curiamo la salute e la bellezza dei denti e del sorriso, con tutti i servizi di implantologia, ortodonzia, endodonzia ed estetica. 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