N. 1-2 GENNAIO/FEBBRAIO 2023

LA RIVISTA DI MANAGERITALIA

TRASPORTI ELOGISTICA a-che punto siamo?

INNOVAZIONE 30 trend per il 2030 INTERVISTA
Bibop Gresta:
Hyperloop,
la rivoluzione
dei trasporti

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 2/12/04, n. 46) art. 1, comma 1 - DCB/MI - € 2,20 (abbonamento annuo € 16,50)





I Centri Implantologici Tramonte non sono solo una clinica d'eccellenza per l'implantologia, ma offrono tutti i servizi di odontoiatria, ortodonzia ed estetica dentale. Con una particolare attenzione al benessere generale dei denti, della bocca e del sorriso.

Perché, solo quando ogni parte sta bene, noi stiamo veramente bene. Ecco una buona ragione per **scegliere di mettersi in buone mani**.





MILANO: Piazza Castello 5 - tel. 02.87.70.65 • STEZZANO (BG): Villa Moroni - Via Piazzolo 1, tel. 035.45.41.218

www.tramonte.com - centroimplantologico@tramonte.com

Seguici su Facebook: Centri Implantologici Tramonte





Sei un dirigente al Top? Scegli i servizi Top Physio!

A Roma: Visite, Fisioterapia, Riabilitazione, Medical Fitness e Nutrizione

- ✓ Entro 3 ore dalla richiesta
- ✓ Con personale qualificato e aggiornato
- ✓ Dove vuoi, anche in ufficio ✓ Con tecnologie all'avanguardia
- ✓ Orari e giorni flessibilie
- ✓ Anche in Telemedicina









I NOSTRI CENTRI A ROMA: BALDUINA - FLEMING - PRENESTINO - SAN GIOVANNI - MONTEVERDE - EUR - TALENTI - SERV. DOMICILIARE

Non sei a Roma? **Nessun problema!**

I centri di eccellenza affiliati a Top Physio Quality Network sono presenti in tutta Italia!



339.53.20.273

UN SETTORE IN MOVIMENTO

l rischio di un dibattito sempre concentrato sull'attualità della polemica politica e sui temi emergenziali – la pandemia, la guerra, i prezzi dell'energia – è dimenticare i problemi strutturali di paesi che, come l'Italia, hanno necessità di interventi profondi in molti ambiti e, nello stesso tempo, mostrano segni di vitalità, di potenziale di crescita e d'innovazione.

Quasi tutti i settori del terziario vivono questa condizione: in molti casi hanno performance medie peggiori rispetto a quelle di altri paesi comparabili, ma la quota di aziende e manager eccellenti che ne fanno parte è spesso misconosciuta, quasi esclusa dal racconto (un po' retorico) del Made in Italy a trazione industriale e delle "crisi".

I report del nostro Osservatorio del Terziario* rappresentano con chiarezza questa situazione. Il penultimo, che qui presentiamo, dice che il terziario di mercato traina l'occupazione e l'ultimo, realizzato in collaborazione con Sace e dedicato all'export di servizi, è particolarmente indicativo delle potenzialità, ancora inespresse, di molti settori.

La conoscenza della realtà – e dei numeri complessivi, la cui consistenza è di gran lunga superiore a quella dei settori industriali – è il primo passo per avviare riflessioni e discussioni che Manageritalia è impegnata a sviluppare nell'ambito associativo, ma anche oltre; il passo successivo è quello di sviluppare policy orientate alla crescita dei settori terziari, per accelerare soprattutto lo sviluppo di know-how e competenze, decisive per migliorare la produttività e valorizzare gli investimenti tecnologici.

Il settore della logistica e dei trasporti, di cui parliamo diffusamente in questo numero, è

uno di questi casi: benché l'Italia sia collocata in posizione strategica al centro del Mediterraneo, non riesce a sfruttare appieno le sue potenzialità e si trova anzi a essere vittima dei numerosi problemi che condizionano il settore: gli elevati costi dei carburanti, l'obsolescenza delle infrastrutture, la necessità di rendere compatibili molte attività con la transizione ecologica e la salvaguardia dell'ambiente. E, causa non ultima, la consolidata abitudine a non guardare oltre i confini, puntando a proteggere le residue rendite di posizione, a non favorire la crescita dimensionale e l'internazionalizzazione, a non investire in competenze e in tecnologie, a competere prevalentemente sul prezzo. L'export di servizi di trasporto è molto basso, rispetto a paesi comparabili.

Tuttavia, le risorse per far crescere il settore ci sarebbero: aziende competitive guidate da manager capaci che, se incentivate a crescere nel mercato nazionale, potrebbero raggiungere la taglia e l'articolazione necessarie per competere anche all'estero; progettisti e realizzatori di soluzioni in grado di migliorare la qualità delle infrastrutture e di renderne sostenibile l'utilizzo. Servirebbero il coraggio e la competenza per fare scelte, per superare il localismo e le posizioni Nimby (*Not in my back yard* = non nel mio cortile), per avviare un programma di durata almeno decennale, con l'impegno di realizzarlo in continuità, senza il condizionamento dei cambiamenti di governo.

Una strada nuova, per l'Italia.

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

a cura del presidente Manageritalia



*https://bit.ly/Osservatorio-Terziario-Manageritalia



028.PP01.01.2022.09

NUOVA CAPITELLO

Polizza mista a premio unico con rivalutazione annua del capitale



EDIZIONE SPECIALE FINO AL 30/4/2023

Adesioni già a partire da € 10.000 e fino a € 3.000.000



Risponde alle esigenze personali di accantonamento di un capitale ai fini di risparmio/investimento



È riservata agli affiliati
Associazione Antonio Pastore
(dirigenti, ex dirigenti, quadri, ex quadri,
executive professional iscritti a Manageritalia)
e ai loro familiari in linea retta
(coniuge, figli, genitori e nonni)
con un'età all'ingresso compresa
tra i 20 e gli 85 anni



Chiama ASSIDIR al numero verde 800401345 o consulta il sito www.assidir.it





Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Il prodotto Polizza Nuova Capitello "3176" è emesso da CNP Vita Assicurazione S.p.A. in qualità di Delegataria e Generali Italia S.p.A. in qualità di coassicuratrice. Prima della sottoscrizione leggere attentamente il set informativo consultabile sul sito di Assidir www.assidir.it, per conoscere in dettaglio le caratteristiche, i rischi e i costi della polizza.



INIZIATIVE





DIRIGENTE

è online su issuu

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

Primo piano

- **8** Trasporti e logistica, a che punto siamo?
- **10** *Intervista Bibop Gresta* Hyperloop. Quando la rivoluzione dei trasporti è davvero iper
- **13** Spedizioni: il bilancio di un anno tumultuoso
- **16** Intervista Carlo De Ruvo Trasporti e logistica: evoluzioni in corso
- **20** Intervista Matteo Ribaldi Micromobilità, il monopattino è smart

Innovazione

26 30 trend per il 2030

Intervista

- **32** *Demostenes Floros* Crisi energetica e nuovo equilibrio mondiale
- **35** Gerd Leonhard Verso un "rinascimento umano"?
- **42** *Tommaso Nannicini* REmain, REbox, REmote. La sinfonia in RE di Obiettivo Remain

Fconomia

- **38** Legge di bilancio 2023
- **46** Il terziario di mercato traina l'occupazione

Solidarietà

50 Più di 100 computer in Ucraina, grazie ai manager

Management

54 Comunicatori: norma Uni per valorizzare ruolo e competenze



RUBRICHE

- **24** Osservatorio legislativo
- 58 Pillole di benessere
- 59 Arte
- 60 Libri
- **61** Letture per manager
- 62 Lettere



Manageritalia

Servizi

- 71 Un welfare sempre più personalizzato
- 72 I servizi per la professione
- **74** Focus su quadri ed executive professional

XLabor

77 Percorsi di orientamento al mercato del lavoro in tour

Assidir

78 Nuova Capitello "3176", edizione speciale

Cfmt

- **80** Corsi di formazione
- **81** Evolution journey



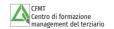
MENSILE DI INFORMAZIONE E CULTURA DI MANAGERITALIA

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













TRASPORTI E LOGISTICA, A CHE PUNTO SIAMO?



Mai come oggi i trasporti sono sotto la lente di ingrandimento: la pandemia, l'aumento di attenzione verso inquinamento e sostenibilità, i prezzi alle stelle del trasporto merci per i blocchi di alcuni snodi delle catene mondiali a causa del Covid e, non ultimo, lo scoppio del conflitto russo-ucraino. Tutto questo, con il consequente aumento dei prezzi degli idrocarburi, ci hanno fatto toccare concretamente il peso, il valore e l'impatto dei trasporti e della logistica sulle nostre vite, la nostra economia e società. Ecco il senso del nostro focus su questo settore, parlando con il fondatore di Hyperloop Italia Bibop Gresta del suo avveniristico progetto e di un futuro più sostenibile, dove merci e persone si muovono in un tubo

sottovuoto. Col presidente Confetra Carlo De Ruvo e il presidente Fedespedi Alessandro Pitto parliamo invece del trasporto merci e di ciò che impatta sui costi di quello che compriamo. E, infine, insieme a Matteo Ribaldi di Superpedestrian, guardiamo ai monopattini elettrici: una micromobilità più green e sostenibile che volge uno squardo ai più giovani. Buona lettura.

Aziende	I NOSTRI NUMERI	Dirigenti
225	Trasporto e spedizione merci	747
45	Agenzie marittime	116
33	Logistica	94

HYPERLOOP. QUANDO LA RIVOLUZIONE DEI TRASPORTI **È DAVVERO IPER**



Bibop Gresta, fondatore Hyperloop Italia.

Enrico Pedretti

Dieci anni fa i progetti Hyperloop sembravano idee visionarie, alla Futurama. Oggi, invece, la rivoluzione dei trasporti è alle porte e potrebbe partire proprio dal nostro Paese. Ne parliamo con Bibop Gresta, fondatore Hyperloop Italia.

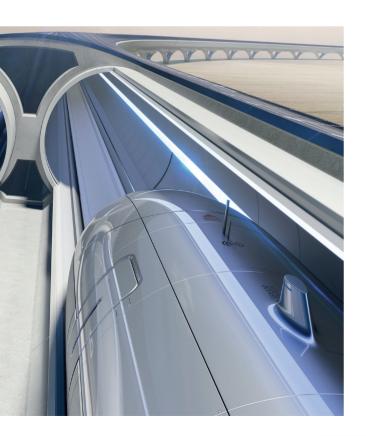


Come sta andando il progetto Hyperloop? Siamo in dirittura d'arrivo?

«Dal 2013, cioè da quando Elon Musk ha rilanciato l'idea di viaggiare in capsule a levitazione magnetica in maniera efficiente dentro un tubo a ridotta pressione, sono nate più di dieci startup, ben finanziate in diversi paesi. Nel 2019 erano stati costruiti più prototipi di sistemi Hyperloop in varie parti del mondo da alcune aziende come HyperloopTT e Hyperloop One. Prima del Covid c'erano 12 progetti attivi in vari stadi di implementazione, che però hanno subito una battuta d'arresto a causa della pandemia. Il 2022 è stato un anno di svolta per il progetto Hyperloop. E questa rivoluzione potrebbe ripartire proprio dall'Italia».

Quali sono i prossimi sviluppi e obiettivi?

«Nel 2020, in qualità di co-fondatore di HyperloopTT, ho deciso di fondare Hyperloop Italia. In poco meno di due anni siamo riusciti a mettere a terra i primi progetti attraverso un'azione di evangelizzazione e di lobbying verso il governo italiano e le regioni più idonee, grazie al lavoro di un team eccezionale e con l'attività specifica di Roberto Minerdo, a capo del public affairs e della comunicazione



esterna. Sono nati così due progetti italiani. Il primo in Veneto, con la partenza di un bando emesso da Cav (Concessioni autostradali venete), attraverso un protocollo d'intesa con Regione Veneto e ministero dei Trasporti, con un importo di oltre 800 milioni: prevede la realizzazione di una pista di test e certificazione di un sistema di trasporto per merci e passeggeri ultraveloce e a guida vincolata, in ambiente ad attrito limitato e resistenza aerodinamica controllata completamente sostenibile e a basso consumo di energia. Il secondo in Puglia, per lo studio di fattibilità di un sistema Hyperloop tra il porto di Taranto e Bari. La realizzazione dei progetti consentirebbe di perseguire alcuni importanti obiettivi: dalla riduzione del traffico (in particolare di quello pesante) in circolazione sulla tratta autostradale a quella di tempi di percorrenza e consumi, con conseguente impatto sulla sostenibilità ambientale e sulla sicurezza stradale, fino al miglioramento delle interconnessioni tra le diverse città».

Quali sono le possibili tratte che potranno essere coinvolte in Italia?

«Abbiamo sviluppato un piano industriale che consentirebbe di realizzare 21 linee (5.000 km) per connettere tutta l'Italia. In meno di vent'anni si potrebbe immaginare di percorrere il nostro Paese in meno di un'ora da un punto qualsiasi a un altro. Il progetto prevede lo sfruttamento, dove possibile, dei corridoi "relitto" presenti nella maggior parte delle dorsali ferroviarie e autostradali italiane. Sono corridoi liberi, costruiti prevedendo la futura espansione delle linee e tuttora rimasti quasi inutilizzati: potrebbero rappresentare un'opportunità unica di veloce implementazione di nuovi corridoi Hyperloop, senza il bisogno di lunghi e costosi espropri demaniali».

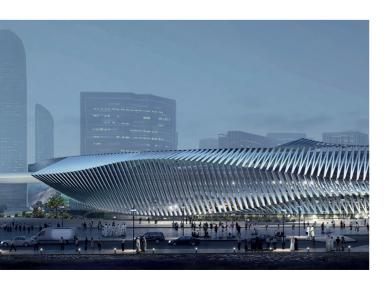
Hyperloop verrà impiegato principalmente per il trasporto di persone, merci o entrambi?

«Entrambi. Abbiamo previsto Hyperloop all'interno di due tubi di diametro differenti: il primo con diametro di 4 metri per il trasporto di merci più piccole (il formato che entra negli aerei, per intenderci) e per i passeggeri; il secondo con un diametro di 5,70 metri per il trasporto di merci più grandi (i container standard che viaggiano sopra i treni e i camion) e per i passeggeri».



Stiamo parlando di una tecnologia innovativa: quali sono i punti di forza, gli impatti positivi e i nodi ancora da sciogliere?

«L'efficienza, la capacità di trasporto, il costo ridotto e la velocità sono tutti aspetti nei quali Hyperloop risulta assolutamente imbattibile rispetto ai metodi di trasporto tradizionali. L'efficienza energetica è garantita dall'utilizzo della levitazione magnetica passiva per sospendere la capsula, attraverso magneti senza consumi energetici eccessivi e un motore elettrico lineare per spostare le capsule all'interno dei tubi a bassa pressione: il sistema potrebbe avere un impatto ridotto sull'ambiente rispetto ad altri mezzi di trasporto. Le capsule Hyperloop sono progettate, come già detto, per trasportare sia passeggeri che merci, con una capacità di carico fino a 80 tonnellate: ciò potrebbe rendere il sistema particolarmente adatto al trasporto di merci, offrendo un'alternativa veloce ed efficiente ai trasporti su strada o ferrovia. Hyperloop è inoltre progettato per raggiungere velocità estremamente elevate, con tempi di percorrenza di soli pochi minuti per tratte di centinaia di chilometri. Ciò potrebbe rendere il sistema particolarmente adatto ai viaggi di medio e lungo raggio, offrendo un'alternativa veloce ai mezzi di trasporto esistenti, come l'aereo o il treno. Nonostante i vari prototipi costruiti in giro per il mondo, rimane ora da realizzarne uno sufficientemente lungo, in modo da certificare la tecnologia per l'utilizzo commerciale. È per questo che ci stiamo concentrando per realizzare questo obiettivo nei prossimi anni».



La decarbonizzazione dei trasporti è un passaggio chiave per la sostenibilità: la rivoluzione verde passa da qui?

«Ci sono diverse strategie per decarbonizzare i trasporti: aumentare l'uso di veicoli elettrici, migliorare l'efficienza energetica dei veicoli a combustione interna, promuovere l'uso dei trasporti pubblici e creare infrastrutture per la mobilità sostenibile, come le piste ciclabili o i marciapiedi pedonali. Hyperloop potrebbe essere una di queste soluzioni, poiché è progettato per essere altamente efficiente dal punto di vista energetico e per utilizzare energie rinnovabili».

Parliamo di manager e managerialità: qual è il loro ruolo per l'implementazione, la gestione e la comunicazione di Hyperloop?

«Sono fondamentali, che si tratti di Hyperloop Italia o di qualsiasi altra impresa: i manager hanno il compito di pianificare, organizzare, dirigere e controllare le attività aziendali per raggiungere gli obiettivi prefissati. Nel caso di Hyperloop Italia, abbiamo affrontato il problema organizzativo in un modo del tutto nuovo e originale: non con un modello piramidale, ma di crowd sourcing. Abbiamo sostituito la figura del "dirigente" con quella del "contributore": il nuovo ruolo chiave nell'identificare gli obiettivi a lungo termine del progetto, nell'allocare le risorse necessarie per raggiungerli e nell'assumere le decisioni strategiche per l'avanzare del progetto, non più basato sulle ore di lavoro, ma sui risultati ottenuti. Ognuno di noi partecipa al progetto mettendo a disposizione il proprio know-how e ricevendo in cambio delle share della società, quindi tutti partecipano ai risultati dell'impresa. Anche nella comunicazione abbiamo adottato un approccio innovativo, usando Hyperloop Italia come un vero e proprio media. Grazie all'enorme popolarità che ha conquistato la nostra iniziativa italiana, fin dai primi passi, siamo riusciti a mediare i valori e le opportunità di questa meravigliosa innovazione tecnologica verso grandi fette di pubblico, usando i nostri manager come i principali vettori del messaggio, attraverso azioni mirate di lobbying, interviste, eventi sul territorio, relazioni istituzionali e i social media, senza spendere un centesimo in media tradizionali».

SPEDIZIONI: IL BILANCIO DI UN ANNO TUMULTUOSO



1 2022 è stato un anno all'insegna dei cambiamenti. Se avevamo concluso il 2021 ricchi di speranza, convinti di lasciarci la pandemia definitivamente alle spalle e che saremmo tornati presto alla normalità, incoraggiati anche dai dati economici in netta ripresa, il 2022 è iniziato con lo scoppio del conflitto russo-ucraino e le relative speculazioni nel mercato degli idrocarburi.

Tra le conseguenze del conflitto, tuttavia, non c'è solo l'aumento esponenziale dei costi dei combustibili, ma un mutamento di scenario a tutto tondo che ha portato nell'agenda quotidiana di imprese, associazioni di categoria e governo gli effetti dei cambiamenti delle rotte commerciali, del nuovo sistema sanzionatorio adottato dall'Unione europea e dei nuovi adempimenti in termini di compliance.

Il trasporto via mare

Un focus a parte lo merita il trasporto via mare: se nel "biennio pandemico" avevamo assistito a un aumento





esponenziale dei costi dei noli, causato innanzitutto dagli shock sulla domanda e l'offerta, da lockdown intermittenti del mondo, causa di inediti "colli di bottiglia" e congestionamenti record nei porti, lo scemare della pandemia ha portato nel corso del 2022 a una rinormalizzazione della situazione caratterizzata dal ritorno dello spazio di stivaggio libero sulle navi portacontainer, caduta dei prezzi dei noli e aumento dei livelli di affidabilità. Alla riduzione del livello dei noli ha contribuito certamente anche il rallentamento dell'economia globale cui stiamo assistendo dal primo trimestre del 2022.

Crisi energetica e inflazione

Le speculazioni in ambito energetico, soprattutto nel mercato europeo, hanno infatti spinto l'inflazione fino a livelli record, sconosciuti al mondo occidentale, almeno dalla seconda metà degli anni 80, portando la Fed e la Bce ad attuare politiche deflattive di aumento dei tassi di interesse. Il conflitto russo-ucraino ha riaperto scenari per aree d'influenza: l'egemonia degli Stati Uniti pare al tramonto, con una politica molto più attenta alle problematiche interne che agli scenari internazionali. La manovra Ira (Inflation reduction act), varata dal Governo Biden a sostegno delle imprese americane, probabilmente vedrà attuare da parte dell'Unione europea delle contromisure volte a sostenere l'industria nel nostro continente. Anche questi sono tutti elementi indice dei complicati scenari cui ci troveremo a far fronte nel 2023 e, probabilmente, nel medio periodo, che richiederanno a imprese, stakeholder e istituzioni di fare un salto di qualità in termini di capacità di adattamento, flessibilità, dinamicità. Si tratta di risorse trasversali su cui già da alcuni anni le imprese investono, nella consapevolezza che siano strategiche tanto quanto le competenze tecniche, ma che crediamo debbano essere integrate nel modus operandi della pubblica amministrazione e riconosciute nelle disposizioni normative che regolano l'attività delle imprese e, nello specifico, del settore logistico.

Un update della figura del freight forwarder

In questo senso, mi preme ricordare il successo ottenuto dalla Federazione che – sotto la guida del past president Silvia Moretto – si è fatta promotrice con successo della riforma del codice civile, con l'obiettivo di ammodernare la disciplina normativa (risalente al 1942) della figura del freight forwarder, adeguando la normativa alle prassi operative e commerciali e riducendone al minimo incertezze applicative, a tutto vantaggio della qualità dei rapporti commerciali tra imprese di spedizioni e clienti e, dunque, della competitività della nostra filiera logistica.

Gruppi di lavoro, temi e dossier

Proseguendo in tema di cambiamenti, vorrei dedicare anche una nota ai cambiamenti che, nel corso del 2022, hanno riguardato la Federazione che ho l'onere di guidare: dopo il rinnovo delle cariche sociali a giugno, abbiamo da pochi mesi ricostituito gli advisory body, i gruppi di lavoro per aree tematiche, il cuore dell'attività di Fedespedi. Tra i tanti temi e dossier su cui siamo al lavoro, vorrei evidenziarne uno di carattere orizzontale: la competitività e l'efficienza del sistema Paese ci vedono, come categoria, impegnati a essere da "pungolo" nei confronti della pubblica amministrazione e del nuovo Governo, che abbiamo già avuto l'opportunità di incontrare, insieme alla nostra Confederazione, Confetra.

Efficientamento del sistema

Penso ai fondi del Pnrr per la digitalizzazione della logistica, che ancora vanno assegnati e spesi per l'efficientamento del nostro sistema e rendere più attrattivo il nostro Paese, ma anche agli importanti passi avanti fatti dall'Agenzia delle dogane con l'avvio della sperimentazione del SuDoCo nel porto della Spezia, primo step di un processo atteso e sollecitato per anni da Fedespedi, come da tante altre categorie di operatori, che si inserisce in un quadro più ampio di attività che ha visto nel 2022 - e vedrà nel 2023 – gli operatori lavorare in sinergia con l'Agenzia delle dogane per arrivare alla completa reingegnerizzazione

dei sistemi doganali. L'obiettivo comune? Rendere il sistema logistico più attrattivo, affidabile e sostenibile, passando innanzitutto dal potenziamento dell'efficienza dei nostri hub logistici e qui, come Fedespedi, siamo pronti a continuare a lavorare in dialogo con le rappresentanze associative e con le amministrazioni competenti.

Il ruolo delle risorse umane

Allo stesso modo, diamo rilevanza particolare al tema della gestione delle risorse umane: il nostro, infatti, è un settore assolutamente labour intensive in cui sono le persone a fare la differenza in termini di crescita e successo dell'azienda e sono il motivo per cui le imprese

dell'industria produttiva scelgono di affidarsi alle imprese di spedizioni per essere assistite lungo tutta la pianificazione della filiera di approvvigionamento e di internazionalizzazione. Non a caso la Federazione ha costituito tra i propri working group, l'HR development & innovation advisory body, con lo scopo di accompagnare le imprese del settore a sviluppare un sistema di gestione delle risorse umane, di welfare, di smart working, di benessere in azienda di cui le imprese associate possano beneficiare in termini di capacità di attraction e retention dei talenti (oltre che delle competenze). Sempre più spesso, infatti, le aziende del nostro settore – e non solo – sperimentano la difficoltà di trovare le persone giuste da inserire nel proprio organico e, soprattutto, le modalità per trattenerle fidelizzandole alla mission aziendale e curandone la work-life balance.

Uno studio sull'evoluzione delle professioni

Grazie al lavoro di questo working group, nel 2021 la Federazione ha realizzato, in collaborazione con Odm Consulting (Gi Group), la ricerca "Disclosing the forwarding world", uno studio sull'evoluzione delle professioni e del-

le competenze nel settore delle spedizioni internazionali dalle cui evidenze siamo ripartiti per costruire progetti di potenziamento della gestione delle risorse umane. Crediamo infatti che per qualunque piano o progetto di sviluppo non si possa che partire dall'osservazione e dall'analisi della situazione presente. Interessante notare che da questo enorme lavoro di mappatura è emerso che, anche in un settore iper-specializzato e tecnico come il nostro, alcune funzioni e competenze non specialistiche del settore stiano acquisendo una rilevanza straordinaria, tra cui proprio le divisioni HR e marketing e comunicazione.

Nel nostro settore sono le persone a fare la differenza in termini di crescita e successo dell'azienda. È per questo motivo che le imprese produttive scelgono di affidarsi alle imprese di spedizione per essere assistite lungo tutta la filiera di approvvigionamento e internazionalizzazione

Differenziarsi per competere

Questo conferma che senza progettazione del fabbisogno aziendale – in termini di persone, competenze, formazione continua – non ci può essere crescita di medio-lungo periodo dell'azienda, ma che questa capacità di progettazione va anche comunicata. In un mercato del lavoro sempre più orientato alle esigenze del candidato, in cui le aziende competono per trovare i talenti, occorre ancora di più essere capaci di raccontarsi, farsi conoscere e differenziarsi sul mercato, cercando di veicolare il proprio valore aggiunto non solo al cliente ma anche, e soprattutto, a quelle persone, a quei talenti, che sono i nostri potenziali candidati in quel panorama così complesso che è l'offerta di lavoro.



TRASPORTI E LOGISTICA: EVOLUZIONI IN CORSO



La fotografia di Carlo De Ruvo, presidente Confetra, Confederazione generale italiana dei trasporti e della logistica

Qual è oggi lo stato di salute del mondo dei trasporti e della logistica dopo la pandemia e con la guerra in **Ucraina in corso?**

«In Italia, nel 2022, il mercato della logistica è cresciuto del 2,8% rispetto al 2021 (dati Contract Logistics), anno in cui il settore aveva già registrato una forte ripresa dei volumi. Purtroppo, però, il conflitto russo-ucraino ha acuito alcune criticità già presenti a livello internazionale e che oggi creano grande preoccupazione e incertezza, tra cui il vertiginoso aumento dei prezzi dei beni energetici, anche legato alla difficoltà a reperire energia e combustibili, l'aumento dei costi operativi, nonché i rallentamenti nella catena logistica a livello internazionale. A queste criticità contingenti si aggiungono problematiche strutturali quali, in particolare, il peso di una burocrazia opprimente che ci penalizza rispetto ai concorrenti stranieri, il nanismo imprenditoriale, per non parlare dell'ormai cronica carenza di autisti e di macchinisti ferroviari».

Non pensa che mai come in questi ultimi anni abbiamo toccato con mano il ruolo di questo settore, determinante per l'economia mondiale e le persone?

«Da sempre la logistica e i trasporti in genere rappresentano elementi strategici e portanti del sistema economico italiano, garantendo l'alimentazione delle attività produttive e dei cittadini: la pandemia ha fatto emergere agli occhi dell'opinione pubblica questo ruolo essenziale, spesso dato per scontato e non valorizzato. Le imprese esportatrici italiane, e con esse quelle che movimentano tali merci, hanno reagito prontamente durante e dopo la pandemia, facendo registrare per l'Italia, nei primi mesi dell'anno, tassi di crescita dell'export più sostenuti rispetto a quelli prodotti da altri settori economici».

Quali sono il ruolo e le direttrici principali del settore, guardando al futuro? Cosa gli occorre e cosa chiede alla parte pubblica per favorire crescita e sviluppo?

«Al settore della logistica servono soprattutto visione di sistema e semplificazione amministrativa, da intendersi come riduzione degli oneri burocratici e razionalizzazione delle procedure operative. Purtroppo, queste necessità troppo spesso incontrano resistenze da parte dell'apparato pubblico. Il mancato intervento in direzione di tali richieste non solo penalizza gli operatori nazionali nel confronto con i competitor esteri, ma rischia anche di ridurre gli standard di produttività dell'intero sistema Paese. L'appesantimento operativo della catena logistica produce inefficienza; l'efficientamento delle procedure operative è vitale per garantire una maggiore fluidità dei traffici e una migliore competitività dell'intero sistema italiano».

Come vi siete mossi per snellire le procedure burocratiche?

«Nel 2019, in collaborazione con il Cnel, abbiamo monitorato i processi da semplificare nell'ambito delle operazioni dell'intera catena logistica: da questa sinergia sono scaturite proposte di legge ben precise, presentate dallo stesso Cnel nella scorsa legislatura (ne auspichiamo la presentazione anche nella nuova), che avevano l'obiettivo di snellire e ottimizzare oneri burocratici e amministrativi direttamente impattanti sul settore e, quindi, sull'economia nazionale. Tali proposte miravano in particolare: all'armonizzazione degli orari di lavoro delle pubbliche amministrazioni, coinvolte nella fase di sdoganamento delle merci; alla semplificazione degli avvisi che le navi in arrivo nei porti devono inviare alle varie amministrazioni; al riordino dell'attività regolatoria di varie pubbliche amministrazioni, tra cui quella dell'Art, che dovrebbe riguardare solo i servizi di pubblica utilità. Nonostante la maggior parte di queste proposte fossero oltretutto a costo zero, purtroppo ad oggi poco è stato fatto».

Avete avanzato delle proposte anche al nuovo governo?

«Alle forze che compongono il nuovo governo abbiamo

presentato già in campagna elettorale una serie di richieste su alcuni temi fondamentali: dall'autotrasporto al trasporto marittimo, dal cargo aereo a quello ferroviario, dai servizi postali allo sportello unico doganale, dal Pnrr all'alleggerimento della pressione fiscale, dalle politiche del lavoro alle semplificazioni. Inoltre, per quanto riguarda in particolare la distribuzione dell'ultimo miglio - che fa parte della logistica urbana caratterizzata da enormi volumi di merci – abbiamo evidenziato come anche su questa parte finale della catena logistica incidano fortemente le carenze infrastrutturali. Il Pnrr può aiutare su questo fronte, purché sia attuato in tempi molto brevi che permettano di poter gestire adeguatamente la crescita di volumi di merci che, di sicuro, continuerà anche nei prossimi anni». Che ruolo ha la formazione professionale per la logi-

stica?

«Si tratta di un altro tema sul quale abbiamo spesso posto l'attenzione. La logistica è un settore labour intensive per definizione, che ad ogni livello incontra difficoltà a trovare figure adeguate alle proprie necessità. Oggi è molto complicato far arrivare a un giovane informazioni corrette su che tipo di lavoro sia, ad esempio, quello dello spedizioniere internazionale. Un grande aiuto in tal senso potrebbe arrivare dalle scuole professionali, dagli istituti tecnici e dagli istituti tecnici superiori che, all'ultimo anno, dovrebbero prevedere percorsi specifici per giungere al conseguimento della patente C e della CQC per incentivare i giovani all'approccio del mestiere di autotrasportatore».

E i privati cosa devono fare?

«Il sistema logistico del nostro Paese soffre da sempre di un problema di dimensioni aziendali. Ciò non ha assecondato a dovere il necessario processo di consolidamento, di inve-

> stimenti innovativi in tecnologia, in evoluzione green, sostenibilità e formazione. Purtroppo, la carenza di un'adeguata politica dei trasporti che sappia traguardare interventi di ampio respiro non ha aiutato le imprese a superare queste criticità. Inoltre, la logistica italiana sta perdendo il controllo del prodotto italiano: secondo uno studio di Srm (Studi e ricerche per il Mezzogiorno), il 73% delle esportazioni del nostro Paese, contro il 30% di quelle tedesche, francesi e spagnole, viene venduto franco fabbrica (o ex works), con la conseguenza che l'organizzazione e la responsabilità del prelievo della merce presso il produttore e del suo trasporto a destinazione viene



Carlo De Ruvo, presidente Confetra.



affidato interamente all'acquirente straniero. Il ritiro avviene allo stabilimento del produttore italiano, mentre il compratore estero decide chi utilizzare per il trasporto, dove far transitare la merce, che linea marittima usare, con chi assicurare le merci e quali banche usare per finanziare il pagamento delle merci e le eventuali garanzie».

Il sistema Italia è sotto scacco nella consegna della catena logistica ad altri?

«Come abbiamo più volte evidenziato, con queste pratiche di vendita, il sistema Italia di fatto consegna ad altri il controllo della catena logistica, rinunciando a una quota im-

portante della catena del valore. Poiché la qualità e il controllo della supply chain è uno dei fattori che definisce il posizionamento competitivo dell'impresa, delegare l'organizzazione della catena logistica al compratore estero, che si avvarrà di infrastrutture e fornitori esteri, rappresenta una perdita di opportunità di business per il nostro Paese e condiziona lo sviluppo della logistica in Italia. I processi di logistica e trasporto sono stati considerati erroneamente un "costo", e non un "valore", per la competitività del prodotto stesso. Per invertire la rotta servirebbero, da un lato, un cambio di

approccio mentale negli imprenditori, dall'altro, incentivi statali mirati. Sarebbe inoltre importante avviare una comunicazione nelle imprese per promuovere il valore della gestione della fase logistica come parte integrata nel processo produttivo. Se l'esportatore si rende conto dei benefici concreti che possono derivare da una diversa modalità di resa, sarà lui stesso a cambiarla».

Che cosa dovrebbero fare, in particolare, gli esportatori italiani?

«Sarebbe opportuno che gli esportatori italiani scegliessero di vendere con rese Cif (franco destino), poiché in questo modo l'esportatore può ottimizzare i flussi riducendo i costi diretti e di gestione, può negoziare e dialogare con un unico spedizioniere di fiducia, nonché curare la copertura assicurativa della merce senza rischiare contenziosi e ripercussioni commerciali. Siamo convinti che con le risorse del Pnrr si possa fare molto per colmare il gap infrastrutturale del nostro Paese – sia materiale sia digitale – ma per compiere un reale passo in avanti occorre che la logistica italiana recuperi il controllo della catena distributiva».

In Italia, in alcuni operatori e segmenti dell'offerta, non serve anche più managerialità nella gestione delle aziende, dell'organizzazione aziendale e dei modelli di business?

> «I manager hanno un ruolo insostituibile all'interno dell'azienda, coniugando due funzioni fondamentali: quella di interfaccia con il datore di lavoro e quella di punto di riferimento con la generalità dei dipendenti. Un'azienda senza una struttura manageriale adeguata, dotata delle giuste competenze e capace di capire in anticipo i cambiamenti, anziché subirli, non ha visione e quindi sarà più lenta a intercettare nuovi business o a reagire nei momenti di difficoltà. Non è un caso che con il Covid il numero dei dirigenti sia cresciuto, specialmente nel terziario, di cui le imprese di logistica rappresen-

tano un pezzo importante. La tendenza continua anche adesso, nonostante alla pandemia si sia aggiunta la guerra in Ucraina e gli effetti da essa prodotti, tra cui il caro energia e la crescita dell'inflazione».

La ripresa deve quindi passare da un management efficiente e lungimirante?

«C'è senz'altro la consapevolezza all'interno delle aziende che non può esserci ripresa senza una classe dirigenziale efficiente, responsabile, con una visione d'insieme che sia in grado di saper programmare il futuro percorrendo, se necessario, nuove strade e di guidare e motivare i propri collaboratori.

Per assecondare la crescente domanda di dirigenti sono

però necessari, come ha sottolineato recentemente l'Economy, strumenti nuovi che consentano di facilitare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro di competenze manageriali. Sotto questo punto di vista, la proclamazione da parte della presidente della Commissione europea Von der Leyen del 2023 come l'Anno europeo delle competenze assume certamente un alto valore simbolico, ma rischia di rimanere tale se non accompagnato da politiche attive del lavoro che, specialmente in Italia, scontano una cronica carenza».

E la sostenibilità? Cos'è e com'è oggi e in prospettiva per il vostro settore?

«Insieme alla digitalizzazione, la transizione ecologica è uno degli assi strategici del Pnrr, per il quale sono stati stanziati oltre 68 miliardi di euro: un'occasione unica che però necessita di un'attuazione rapida e concreta. Il settore dei trasporti rappresenta da sempre una costante nel confronto politico e scientifico sulla sostenibilità. L'ampio dibattito sviluppatosi a livello nazionale e comunitario sul nostro settore ruota prevalentemente intorno agli effetti negativi che la movimentazione quotidiana di merci e persone produce sull'ambiente. I trasporti rivestono infatti un ruolo strategico essenziale per lo sviluppo economico ma, al tempo stesso, rappresentano uno dei settori che esercitano maggiori pressioni sulle risorse ambientali e naturali: pertanto, l'obiettivo ambizioso della mobilità sostenibile è quello di conciliare il diritto alla mobilità con l'esigenza di contenere le esternalità negative associate al traffico. In altre parole, soddisfare le necessità attuali senza compromettere le esigenze delle generazioni future».

In concreto, il settore come si è mosso per favorire questa transizione?

«Una logistica sostenibile ed efficiente è l'obiettivo che nel 2020 ci ha portato a sottoscrivere, con altre organizzazioni del settore, la Carta di Padova, un manifesto che vuole essere il punto di partenza per tracciare un percorso condiviso orientato a dare indicazioni strategiche su come affrontare i passi che il sistema logistico è chiamato a fare, nell'ottica di un futuro sempre più sostenibile. Se fino ad oggi a livello nazionale abbiamo assistito soprattutto ad azioni di finanziamento e incentivazione



(per esempio, per sensibilizzare lo shift modale o favorire la trasformazione tecnologica dei mezzi di trasporto), a livello comunitario nell'ultimo anno si è giunti alla presentazione di proposte normative che mirano a trasformare radicalmente la nostra economia e società attraverso misure quali l'eliminazione graduale del motore a combustione interna o l'introduzione di infrastrutture per i combustibili alternativi».

La crisi energetica può rappresentare un'opportu-

«Se teniamo conto della prospettiva di un lungo percorso che ci attende, nonché dell'attuale contesto di crisi energetica e di incremento del costo delle materie prime, è lampante come nel breve termine i costi di questa transizione eserciteranno evidentemente pressione sia sulle imprese che sulle persone, ma è importante comprendere che nel medio e lungo termine non potremo che riscontrare benefici dalle nuove politiche climatiche. L'opportunità che non possiamo lasciarci sfuggire è quindi quella di sviluppare un sistema di trasporto che soddisfi le esigenze dell'intera comunità: serve con urgenza un piano strategico per affrontare la decarbonizzazione del trasporto, richiesta dagli accordi internazionali, e le risorse da mettere in campo devono essere sì volte a ottenere risultati dal punto di vista della sostenibilità, ma anche, e soprattutto, rappresentare un volano per la competitività delle nostre imprese».

MICROMOBILITÀ, IL MONOPATTINO È SMART



Matteo Ribaldi è responsabile affari istituzionali e sviluppo di Link, servizio di monopattini elettrici in sharing lanciato nel 2020 e progettato da Superpedestrian, tech company, leader nella micromobilità, fondata nel 2013 dal Mit di Boston.

Il caso di Superpedestrian e l'intelligenza artificiale in una forma di trasporto non più legata esclusivamente ai grandi centri urbani. Accessibilità, formazione e uno sguardo sui più giovani. Ne parliamo con il suo senior public affairs & business development manager, Matteo Ribaldi.

> Superpedestrian è una realtà della micromobilità fondata nel 2013. Qual è la strategia che vi ha portato a rendere disponibile il vostro servizio anche in comuni piccoli e quali benefici ne avete tratto?

«Siamo un'azienda tech di ingegneria giovane, ma proveniamo da una realtà ben più strutturata che possiede oltre 40 brevetti in vari ambiti, dall'intelligenza artificiale alla robotica, arrivando fino alla mobilità elettrica e quindi a Link. Siamo partiti dal mercato statunitense e siamo arrivati in Europa a settembre 2020; adesso il mercato europeo rappresenta circa il 60% del nostro business. E in questo devo dire che l'Italia è uno dei paesi più importanti, anche in termini di sviluppo. La strategia inizialmente era basata su un progetto territoriale che partisse da tre grandi hub, dove c'era la possibilità di ottenere un'autorizzazione da parte delle rispettive amministrazioni e quindi abbiamo scelto Torino per il Nord, Roma per il Centro e Palermo per il Sud. Abbiamo capito che le necessità di mezzi alternativi di trasporto, di decongestionamento del traffico e di ridu-



zione dell'inquinamento non erano e non sono priorità legate solamente alle grandi città».

Ha altri esempi di sviluppo del servizio in ambito locale?

«In Abruzzo abbiamo creato un'unica area operativa in tre città diverse, Giulianova, Tortoreto e Silvi Marina, garantendo sostanzialmente agli utenti una modalità di spostamento alternativa e sostenibile che potesse attraversare due confini di città diverse. E questo è stato anche molto apprezzato dalla cittadinanza. Ovviamente, siamo stati favoriti dall'infrastruttura locale, perché l'Abruzzo ha fatto in passato importanti investimenti in piste ciclabili e dunque l'infrastruttura ci facilitava, ma è stato veramente un bel progetto; continueremo quindi con questa logica, anche perché finora si è dimostrata vincente».

Avete adottato una tecnologia che definite di "vehicle intelligence", ovvero un sistema di sicurezza costituito da 73 sensori e 5 controller. Quali altri vantaggi e come pensate eventualmente di migliorarla?

«Vehicle intelligence system è un nostro brevetto, praticamente è come se avessimo un meccanico a bordo del nostro monopattino 24 ore su 24. Ad oggi è l'unico sistema operativo esistente di rilevamento automatico di guasti su monopattini elettrici, per cui effettua circa 1.000 check al secondo. Ma la cosa più importante è che riesce a diagnosticare oltre 140 problemi non evidenti che possono essere legati ai freni, al motore o alle batterie e, in caso di malfunzionamento, non permette lo sblocco del veicolo da parte dell'utente; inoltre può essere continuamente aggiornato con i nuovi sistemi operativi: i nostri monopattini diventano quindi più ricettivi ad ogni aggiornamento. Ciò si coniuga e si integra perfettamente con tutti quelli che sono i nuovi sviluppi dei monopattini Link, ad esempio Pedestrian defence, che ci permetterà non solo di monitorare ma anche di correggere in tempo reale comportamenti di guida scorretti».

A cosa si riferisce?

«Un esempio su tutti: la guida sul marciapiede, oggi il principale problema delle amministrazioni. Pedestrian defence lavora combinando la posizione del gps e la misurazione delle dinamiche del monopattino, come l'accelerazione, la velocità, la rotazione. Si tratta sostanzialmente di una tecnologia basata sull'abbinamento di più fonti di dati dinamici, di guida e di posizione ed è perfettamente

PRIMO PIANO INTERVISTA Matteo Ribaldi



integrata nella piattaforma Gis. Questo è reso possibile per un solo motivo, perché siamo tra i pochi che progettiamo e produciamo il nostro monopattino».

Non è una questione solo di software...

«Non lavoriamo solo lato software, ma su tutte le componenti in maniera verticale ed è un altro fattore che ci distingue rispetto alla media. Questo immagino dipenda anche dalla provenienza statunitense dell'azienda».

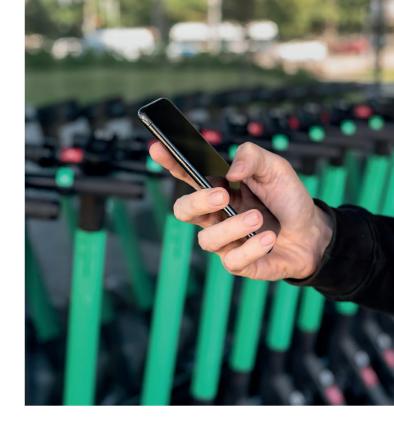
A questo proposito, sappiamo che gli Stati Uniti hanno problemi legati all'obesità: qual è stata la vostra risposta?

«Grazie a diversi studi R&D e ad alcuni dei brevetti che ci siamo aggiudicati, i nostri monopattini possono sopportare un peso di circa 135 chili, contro una media di 100. Una popolazione mediamente in sovrappeso è un aspetto da tenere in considerazione in maniera anche importante, una caratteristica del genere può fare la differenza tra erogare e non erogare il servizio».

Oltre a questo, avete lavorato in una logica di accessibilità, sviluppando Link access, un programma che mette a disposizione uno scooter elettrico a tre ruote per persone con disabilità, per ora disponibile solo ad Auckland e a Baltimora. Quanto è importante trovare soluzioni anche per bisogni di nicchia?

«Stiamo cercando di adattare i nostri veicoli a diverse categorie di utenti con abilità fisiche o disabilità di diverso tipo. Saremo in grado di offrire soluzioni per coloro che usano sedie a rotelle, manuali o per persone con mobilità ridotta, che quindi richiedono un'opzione più stabile, ad esempio con il sellino. Vogliamo garantire un mezzo sicuro grazie ai nostri standard di sicurezza, ai crash test che sempre conduciamo in fase di progettazione del mezzo. In tutti i paesi dove lanciamo il servizio siamo sempre a stretto contatto con le comunità e le associazioni per disabili, perché il nostro obiettivo è sostenere l'indipendenza di queste persone fornendo strumenti e servizi non solo sicuri ma anche accessibili».

Oltre alla sostenibilità sociale, c'è un altro aspetto da considerare: la sensibilizzazione e la formazione



sulla micromobilità. Come vi state muovendo in tal

«Di recente abbiamo fatto partire un'iniziativa interessante, Link for schools, in collaborazione col ministero dell'Istruzione e Legambiente, rivolta agli studenti delle scuole di secondo grado di Roma. L'obiettivo è stato quello di aumentare la consapevolezza sul tema della sostenibilità, ma anche quello della sicurezza stradale, soprattutto in riferimento alla mobilità. Sappiamo che i ragazzi giovani potrebbero essere un po' più spericolati nell'utilizzare questo genere di mezzi. Non è sempre così. Non voglio dare patenti di affidabilità a determinate classi di età, però c'è notoriamente questa propensione».

Quanto conta il coinvolgimento delle istituzioni e delle realtà già attive su questi temi?

«Il progetto è stato promosso dal ministero dell'Istruzione e, in particolare, dalla piattaforma Edu Strada, che si occupa di educazione stradale. Abbiamo voluto creare un progetto a 360 gradi, volto in primis a sensibilizzare alla sostenibilità. E lo facciamo grazie al supporto di associazioni come Legambiente, che ci aiutano nella parte di formazione dei ragazzi. Non abbiamo previsto però solo un momento di formazione, perché abbiamo chiesto alle classi che stanno partecipando al nostro progetto di realizzare un video sulla sicurezza dei monopattini, quindi su una guida consapevole e sicura dei mezzi. E poi abbiamo organizzato una

giornata presso l'Autodromo di Vallelunga, dove abbiamo raccontato ai ragazzi la nostra tecnologia, un appuntamento teorico e pratico, legato a un corretto utilizzo dei monopattini elettrici».

La sostenibilità del prodotto parte dalla sua progettazione?

«Siamo gli unici che progettano il proprio monopattino in tutte le sue componenti e dunque guardiamo al ciclo di vita del nostro veicolo partendo dal design e da alcune caratteristiche strutturali del nostro mezzo, che prolungano la vita del veicolo e, soprattutto, riducono il suo impatto ambientale. In primis, a questo proposito, c'è la batteria,

progettata per alimentare almeno due monopattini per oltre dieci anni. Si tratta di una batteria con un'autonomia di quasi 90 chilometri, più ampia del 20% rispetto alla media del settore: questo ci permette di effettuare ricariche in maniera molto meno frequente rispetto ai nostri competitor e, quindi, di risparmiare energia. Parliamo sempre più di veicoli intelligent system, quindi di una tecnologia che ci permette di rilevare e proteggere automaticamente potenziali problemi prima che diventino reali, snellen-

do tutte le operazioni di recupero o meccaniche. Per dare qualche dato indicativo, lo scorso anno, a livello globale, abbiamo dismesso solamente l'1% della flotta. Per noi il concetto di sostenibilità è centrale e qui non parlo solo di sostenibilità ambientale, ma anche di sostenibilità sociale ed economica».

Dal suo punto di vista, come sarà il futuro della micromobilità?

«È innegabile che la micromobilità condivisa abbia avuto un boom negli ultimi due anni, aprendo una forte customer base in maniera anche molto più rapida rispetto ad altre forme di sharing, ma bisogna anche considerare che è un'economia con costi di gestione molto alti, per cui non è così facile e scontato raggiungere il break-even e, soprattutto, mantenere i profitti a un certo livello. Si tratta tuttavia di un mercato interessante, dove si stanno muovendo diversi player, alcuni su scala globale, altri su scala regionale, quindi o solo nel mercato statunitense o solo in Europa o solo in Asia. In questo periodo, stiamo assistendo a diverse fusioni o acquisizioni, nel lungo periodo poi vedremo chi prevarrà. Il primo suggerimento è sicuramente quello di conoscere il proprio mercato. Il secondo è legato alla policy e dunque al rapporto con le istituzioni. Ad oggi le aziende di sharing di monopattini elettrici operano sulla base di autorizzazioni, quindi sia la proprietà degli asset che la gestione del servizio sono in capo agli operatori privati. Tuttavia, nel futuro potremmo andare verso il

> superamento di questa fase sperimentale, chiamiamola così, di monopattini elettrici e anche magari verso un'evoluzione di modelli di governance diversi da quelli che oggi vengono utilizzati e quindi da un intervento differente da parte del pubblico e dell'amministrazione».

«Siamo gli unici che progettano il proprio monopattino in tutte le sue componenti e dunque guardiamo al suo ciclo di vita partendo dal design e da alcune caratteristiche strutturali che riducono il suo impatto ambientale»

In tutto questo, qual è il ruolo della tecnologia?

«La tecnologia ci traina. Pensiamo allo sviluppo delle piattaforme MaaS, mobility as a service: le stanno sviluppando anche le amministrazioni

pubbliche. È sicuramente la tecnologia che rivoluzionerà il rapporto del cittadino con la mobilità urbana. Lo ha già fatto, a ben vedere. Quindi, credo che per lo sviluppo di un servizio di qualità e per progredire verso forme sempre più efficienti di sharing, sia imprescindibile una proficua collaborazione con le istituzioni. Infine, occorre un cambiamento culturale diffuso rispetto al tema del trasporto individuale. Ma siamo sulla strada giusta».

Intervista tratta dalla 51esima puntata del business podcast di Manageritalia Atomi&Bit, a cura di Andrea Latino, Innovation & Digital growth Nestlé, dedicato ai protagonisti della digital transformation. Ascolta il podcast su https://anchor.fm/atomibit

CNEL: RAPPORTO SU MERCATO DEL LAVORO E CONTRATTAZIONE COLLETTIVA 2022

l 4 dicembre scorso è stato presentato il XXIV Rapporto "Mercato del lavoro e contrattazione collettiva" del Cnel

Diversi i temi affrontati nel documento, che si apre con l'impatto della pandemia, della guerra e della crisi energetica.

Il 2022 è stato caratterizzato da un andamento positivo dell'occupazione nella prima fase dell'anno, con un'inversione di tendenza a partire dal periodo estivo come probabile conseguenza della frenata dell'economia. Il tasso di occupazione nel secondo trimestre dell'anno si è portato al 60,2%, un massimo storico, e parallelamente si è osservato l'aumento del tasso di attività, con la diminuzione del tasso di disoccupazione, sceso all'8,1%.

La parziale riduzione della disoccupazione si accompagna peraltro a un ampio ricorso a varie forme di orario ridotto: non solo casse integrazioni, pure in calo, ma anche l'ampia presenza di part-time, spesso involontario. Inoltre, permangono disparità nelle opportunità di lavoro. La ripresa occupazionale ha

avvantaggiato relativamente i lavoratori più giovani, ma con andamenti distinti a seconda dei livelli di istruzione a favore dei soggetti con alti livelli di scolarizzazione (anche per il contributo del lavoro a distanza che avvantaggia le categorie più istruite), mentre le donne restano ancora penalizzate. Il mercato del lavoro sta comunque mostrando una sostanziale tenuta, con il numero di occupati che si mantiene sopra i 23 milioni. Preoccupa il fenomeno del mismatch, tra quelli più urgenti da affrontare. Nei primi nove mesi del 2022, su quasi 420 mila nuove assunzioni mediamente previste, 170mila (il 40,3%) risultano di difficile reperimento; nello stesso periodo del 2019, tale quota si attestava al 28,2%. Le più gravi criticità relative all'incontro fra domanda e offerta si manifesteranno per le professioni tecniche legate alla transizione digitale e per professioni di difficile reperimento nei settori della sanità e dei servizi sociali.

Difficoltà si prevedono anche per professioni cruciali per gli avanzamenti nei processi di innovazione tecnologica, quali specialisti in scienze matematiche e informatiche, tecnici lct, ingegneri e tecnici in campo ingegneristico. Per queste figure si può ipotizzare che – se non aumenterà l'offerta - cresceranno le criticità nel loro reperimento nel mercato del lavoro (critical mismatch) e si potranno verificare dei rallentamenti nell'implementazione delle missioni del Pnrr per la mancanza della forza lavoro.

L'invecchiamento della popolazione incide sull'occupazione in quanto da ormai guasi un decennio la popolazione italiana sta diminuendo e ciò vale anche per il segmento specifico della popolazione in età lavorativa (15-64 anni), sceso attualmente sotto i 37,5 milioni di residenti.

Si stima che tra il 2022 e il 2026 il mercato del lavoro italiano potrà avere bisogno di 4,1-4,6 milioni di occupati. Rispetto alle professionalità richieste dalle imprese e dalla pubblica amministrazione, oltre il 60% del fabbisogno nel quinquennio riguarderà il possesso di competenze green con importanza almeno "intermedia" (oltre 2,4 milioni di lavoratori) e con importanza "elevata" circa il 37% del totale (poco meno di un milione e mezzo di unità). Il mercato del lavoro sarà dunque investito da una profonda trasformazione in chiave di sostenibilità, coinvolgendo in maniera trasversale i settori e le professioni.

Il Programma di ripresa e resilienza è da considerare un fattore di contesto decisivo per la ripresa della crescita dell'economia e dell'occupazione. Il successo della strategia delineata dipende dall'attuazione,



simultanea, sinergica e trasversale, del programma Gol e del Piano straordinario per il potenziamento dei Centri per l'impiego. A questo proposito preoccupano, ad esempio, le difficoltà e i ritardi che si registrano nell'attuazione del Piano di potenziamento dei Cpi per l'efficientamento delle politiche attive.

Come di consueto, un focus è dedicato ai numeri dell'Archivio nazionale dei ccnl del Cnel, che nel 2022 ha registrato due importanti novità: l'entrata in vigore definitiva della legge istitutiva del Codice unico dei contratti e l'accordo con il ministero del Lavoro sull'accesso alle informazioni sui contratti tramite l'archivio Cnel (decreto legge 104/2022). Dei 946 ccnl registrati nell'archivio del Cnel a novembre 2022, quelli sottoscritti da catego-

rie associate a Cgil, Cisl e/o Uil sono 208 (il 22%) e coprono il 97,1% dei lavoratori. Quelli sottoscritti da categorie associate a Ugl, Cisal, Confsal o Ciu (esclusi i ccnl che le prime tre organizzazioni sottoscrivono per adesione o in firma separata con Cgil, Cisl e/o Uil) sono 407 (il 43%).

https://bit.ly/XXIVRapportoCnel

OSSERVATORIO SUL PRECARIATO INPS: AUMENTO DEI CONTRATTI DI LAVORO

ltre al rapporto del Cnel, anche l'ultimo numero dell'Osservatorio sul precariato dell'Inps dello scorso 15 dicembre riporta buone notizie sul fronte occupazione. Nei primi nove mesi del 2022 i flussi nel mercato del lavoro, ovvero le assunzioni, le trasformazioni dei contratti di lavoro e le cessazioni dei rapporti, hanno registrato una ripresa dei livelli precedenti alla pandemia, risultando in aumento rispetto a quelli del 2019.

Va detto che un forte contributo all'incremento è arrivato dai bonus assunzione. I rapporti agevolati, infatti, mostrano una notevole crescita. Ricordiamo che la legge di bilancio 2023 ha previsto una proroga degli esoneri contributivi, tra cui la Decontribuzione Sud, anche per il prossimo anno.

https://bit.ly/Inps-Oss-Precariato-gen-set-22

RINNOVO DEI CCNL SCADUTI: IL SOLLECITO DEL MINISTRO DEL LAVORO

inizio anno è stata posta un'in-Aterrogazione al ministro del Lavoro, Marina Calderone, per sapere quali urgenti iniziative di competenza si intendano adottare al fine di scongiurare il patologico fenomeno dei ritardi nei rinnovi dei contratti nazionali di lavoro. Infatti, degli oltre 13 milioni di lavoratori dipendenti privati, circa la metà lavorano con contratti collettivi nazionali scaduti da diverso tempo. Il tempo medio di attesa per il rinnovo dei contratti calcolato dall'Istat è passato dai 28.7 mesi del settembre 2021 ai 33.9 mesi del settembre 2022.

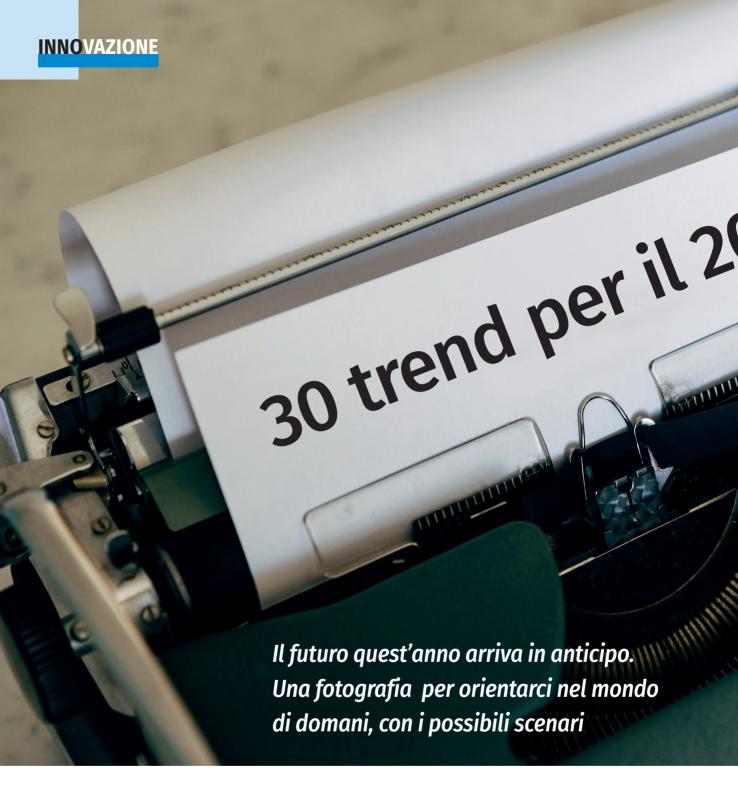
Riconoscendo la problematica in

questione, il ministro ha assicurato la prossima convocazione al ministero delle parti sociali interessate al rinnovo dei contratti scaduti da maggior tempo, al fine di stimolare, supportare e sollecitare la loro attività.

In Italia, la contrattazione collettiva di qualità ha garantito una serie di misure che, negli anni, sono state introdotte a tutela dei lavoratori. È evidente poi che il primo obiettivo di un'efficace contrattazione collettiva sia assicurare livelli salariali adeguati rispetto alla prestazione lavorativa e al contesto socioeconomico in cui viene svolta. Il ministro ha affermato che la direttrice per l'aumento dei salari è la contrattazione collettiva, che, nello sviluppo delle dinamiche retributive, deve mantenere la sua centralità.

Infine, ha affermato che con gli uffici del ministero stanno valutando le modalità con cui adottare strumenti normativi che facilitino il rinnovo dei contratti, incluso l'impegno alla riduzione del cuneo contributivo e fiscale di cinque punti percentuali nel corso della legislatura, il sostegno alla contrattazione decentrata e al welfare aziendale.

https://bit.ly/Atto-Camera-Minist-Lavoro



Thomas Bialas futurist

a Deep design a Metaverse commerce. Da Working machine heroes a Useless class heroes. Da Self driven business al Transhumanager. Da Robocorporation a Greenovation. Da Brainternet alle Healthy resources. Da Minus genius a Chip

chip hurrah. Da Green wars a Food 4.0. Da Cash crash a Zoombies. Non sono i soliti trend o mega trend che tutti diffondono e conoscono. Sono trend inaspettati e irriverenti. Trend guastafeste e bastian contrari. Sorprendenti impulsi per tentare di capire il mondo in modo critico e disin-



cantato, lontani anni luce dalla narrazione mainstream e anche dalla scenarista accademica. Perché? Perché è dai tempi dei megatrend di John Naisbitt che lentamente, ma inesorabilmente, le tendenze si sono appiattite, anche loro vittime del castrante politically correct.

La galassia dei megatrend...

La verità nuda e cruda è che quando guardiamo il cielo, alla ricerca della galassia dei megatrend, vediamo il passato. Eh già, molti megatrend, che tutti vedono da ogni parte del mondo, talvolta sono morti e riflettono la luce della loro tendenza ormai estinta. Abbagli. Un classico megatrend morto è la silver society, che presuppone il continuo invecchiamento della popolazione e l'innalzamento dell'età media con vecchi arzilli super efficienti. Trend mai messo in discussione, forse per timore di guardare in faccia la dura realtà. Vivremo più a lungo? Non credo. E anche se dovessimo riuscirci, lo faremmo da malati in uno stato penoso: secondo le statistiche, il numero dei malati cronici, o presunti tali, rappresenta già il 40% della popolazione del nostro Paese. Nessuno vuole parlare di questo mega trend: la dark society. Insomma, ben pochi guardano oltre le tendenze e oltre il futuro noto a tutti. Bisognerebbe osservare ogni trend, grande o piccino, con occhio e spirito critico. Non tutto

COME AFFRONTARE I TREND

✓ ACT Le tendenze di oggi sono già immediatamente visibili. È quindi urgente osservarle e adattarle, agendo subito nella sfera d'azione personale e strategico-imprenditoriale.

PREPARE Le tendenze di domani saranno a breve visibili. Devono essere comprese in dettaglio per prepararsi tempestivamente all'approccio personale e aziendale.

WATCH Le tendenze di dopodomani non sono ben visibili. Devono essere osservate e studiate, anche se il loro impatto è previsto solo nei prossimi 5-10 anni.

L'esercizio del pensiero critico e del sarcasmo produce trend caustici che, come api, pungono manager e imprese e, dunque, li fanno reagire e, forse, aprire la mente



è come sembra, anche se appare così. Sì, bisogna frequentare anche le galassie sconosciute nascoste dietro la polvere delle chiacchiere note. Lì si trovano nuovi e inaspettati trend. Ben venga dunque un libro come 30 trend per il 2030, scritto dal sottoscritto (autopromozione) e scaricabile dal box a pagina 31, che butta nella mischia trend che sono pugni nello stomaco, come Panicopolis (vivere e lavorare nel più assoluto

terrore) e Geniocidio (geniale autoeliminazione del genere umano) o trend che mettono in discussione l'esaltazione dell'intelligenza artificiale, definendola semplicemente deficienza artificiale. Questo non significa che le altre canoniche narrazioni sui trend siano castronerie. Anzi, significa solo che l'esercizio del pensiero critico e del sarcasmo produce trend caustici che, come api, pungono manager e imprese

e, dunque, li fanno reagire e, forse, aprire la mente. Per esempio, qui si dissacra la tanto adorata e divinizzata resilienza, affermando che il termine dalla sua origine metallurgica (la capacità di un materiale di assorbire un urto senza rompersi) è diventato, con un vero e proprio rovesciamento semantico, l'imperativo categorico invocato dai governanti per predicare a moltitudini, già passivizzate, spirito di sopportazio-

IL FUTURO IN UN GRANDE EVENTO

Come vivremo, lavoreremo e faremo affari nel 2030? Per il 30° evento del ciclo Future Management Tools di Cfmt è andato in scena il 15 dicembre al Meet Digital Culture Center di Milano (e finalmente in presenza) un'edizione speciale un po' per festeggiare, un po' per parlare di futuro e anche un po' per lanciare il futuro delle prossime iniziative. Un evento che ha ospitato ben quattro guest speaker di alto livello in un colpo solo. Gerd Leonhard ha parlato del "good future" del secolo delle macchine, Demostenes Floros di come il



nuovo (dis)ordine mondiale pretenda nuove strategie per dominare i turbolenti mercati energetici del futuro, Darrell Bricker delle pazzesche sfide della normalità improvvisa, fra cui l'imprevisto declino della popolazione globale e, dulcis in fundo, l'economista Loretta Napoleoni di cosa è bene fare per gestire meglio la società (e gli affari) del futuro.

ne e capacità adattiva. In pratica, la "proattiva resilienza" è, a tutti gli effetti, solo una vaselina per sopportare una vita diventata insopportabile (senza protestare). Non un bene. Neanche per le imprese. Ma, come si suol dire, non si vive (e si muore) di soli trend. Tre grandi scenari fanno da sfondo ai trenta trend e, come tutti dovrebbero sapere, uno scenario, stringi stringi, altro non è che una quinta teatrale in grado di rendere visibile il contesto che fa da sfondo alle vicende umane e, ovviamente, ai trend.

Scenario 01 Il secolo delle macchine

È dai tempi di Tempi moderni con Charlie Chaplin che le macchine plasmano la nostra vita, imponendo il loro ritmo e la loro Weltanschauung, ma ora siamo ad una svolta. L'era degli uomini è finita e il tempo delle macchine è arrivato. E questa volta, come nel film di Matrix, "the winner takes it all". Questo non è, come molti credono, il secolo cinese e neanche più il secolo degli umani, ma quello delle macchine. Pensiamo sempre che ci sostituiranno nel lavoro, ma non pensiamo mai che le macchine "pensanti" ci faranno lavorare, nella migliore delle ipotesi, come macchine. Eppure, non solo è possibile, ma è assai probabile che ciò accada. Non solo. La tecnologia ha ucciso le utopie e favorisce le distopie. Alimenta mondi illusori e ludici che hanno trasformato le utopie in videogiochi e metaversi, gli spazi più lontani possibile da ogni forma di utopia. Diciamolo: la sacralizzazione della tecnologia e dell'intelligenza artificiale apre la strada a un insidioso nichilismo che porta all'abbandono del nostro destino autodiretto e, probabilmente, alla fine dell'umanità.

L'era degli uomini è finita e il tempo delle macchine è arrivato. Questo non è. come molti credono, il secolo cinese e neanche più il secolo degli umani, ma quello delle macchine. Pensiamo sempre che ci sostituiranno nel lavoro, ma non pensiamo mai che le macchine "pensanti" ci faranno lavorare, nella migliore delle ipotesi, come macchine



Scenario 02

Il nuovo (dis)ordine mondiale

Ogni impero (democratico, oligarchico, teocratico o dittatoriale, poco importa) pretende per sé stesso e per gli altri un unico ordine mondiale e, per ottenerlo, crea disordine mondiale incolpando l'altro (impero). Un vecchio classico e una

Ogni impero (democratico, oligarchico, teocratico o dittatoriale, poco importa) pretende per sé stesso e per gli altri un unico ordine mondiale e, per ottenerlo, crea disordine mondiale incolpando l'altro (impero)

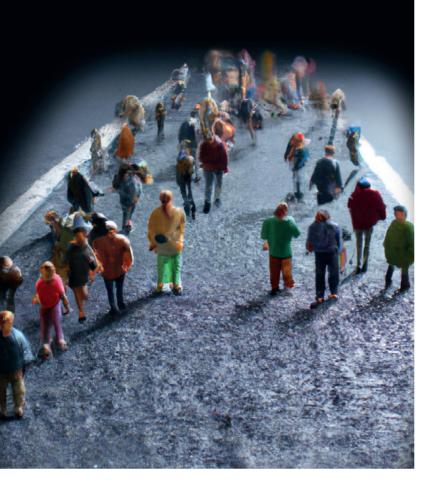
storia che si ripete all'infinito. Nel 1870 la Prussia aveva bisogno di una bella guerra contro la Francia per far nascere la Germania come stato e Bismarck fece di tutto (compreso telegrammi falsi) per indurre la Francia e dichiarare guerra. E così fu. Nei prossimi anni la tensione salirà (come di consueto, nella storia umana) alle stelle. È in gioco il destino del governo mondiale profondo. È in gioco il destino per dominare le risorse della terra (scarse). Il destino della monarchia verde (Greentocracy). Il destino della visione unipolare, contrapposta a quelli multipolare. La deindustrializzazione, la de-dollarizzazione e, dunque, la de-occidentalizzazione del mondo. In definitiva, è in gioco il destino del nostro futuro che, caparbiamente, cerchiamo di negarci.

Scenario 03 La normalità improvvisa

La pandemia, la guerra, il cambiamento climatico, il terrore, la paura, le restrizioni, la recessione, le malattie, l'emergenza perenne, la sorveglianza invasiva, la rassegnazione, la censura, lo spettro delle macchine che ci sostituiscono in tutto, il lavoro non più come diritto ma come privilegio, il rischio che l'età media si abbassi, il sempre più diffuso e fatale malore improvviso.

Improvvisamente, diventa normale ciò che in passato era eccezionale. Compreso immaginare nuove soluzioni per ridurre la fertilità umana, secondo il concetto di demografia responsabile (suona bene, no?), che dichiara senza mezzi termini che "ridurre la po-





polazione contribuirebbe alla mitigazione del riscaldamento globale" e che sì, i bimbi sono belli ma non eco-friendly, come scrivono i giornali di propaganda liberi e democratici. Depopolamento, dun-

> Ridurre la popolazione contribuirebbe alla mitigazione del riscaldamento globale

que. La post o nuova normalità sorprende improvvisamente tutti e nulla sarà più come prima.

IL FUTURO IN UN GRANDE LIBRO

Grande in termini di formato (19×26), ma non solo. Grande perché trenta trend sono veramente tanti (troppi?). Non i soliti trend, ma impulsi per tentare di capire il mondo in modo critico e disincantato. Non solo i trend sono originali, ma anche le immagini che fanno da corredo. Tutte le foto e le illustrazioni (circa 50) della pubblicazione sono infatti prodotte dall'ormai noto OpenAI, un software di intelligenza artificiale, assolutamente da provare, che ha fra i suoi fondatori l'onnipresente Elon Musk e che ha interpretato i trend su nostre indicazioni, spesso con risultati spiazzanti per senso o non senso. Insomma, Cfmt continua con la pubblicazione di libri dedicati al futuro. Dopo Il mio futuro è sostenibile e Come fare futuro, arriva fresco di stampa 30 trend per il 2030 del nostro futurologo ed esperto di tendenze Thomas Bialas, che potete scaricare nella versione digitale a questo link:



https://bit.ly/30Trendperil2030

Vuoi scoprire in prima persona come vivremo, lavoreremo e faremo affari nel 2030? Insieme a Cfmt faremo un viaggio nel futuro toccando alcune delle più importanti città del centro-sud del nostro Paese: Ancona, Bari, Cagliari, Catania e Napoli. In tournée anche il nuovo libro 30 trend per il 2030. Visita il sito www.cfmt.it o scrivi a info@cfmt.it

Crisi energetica e nuovo equilibrio mondiale



Demostenes Floros, senior energy economist CER-Centro Europa Ricerche.

Roberta Roncelli

La situazione del mercato energetico oggi, i nuovi protagonisti della geopolitica globale e le previsioni per il futuro. L'analisi da parte dell'esperto di geopolitica Demostenes Floros



Con la pandemia di Covid prima e la guerra tra Russia e Ucraina poi, come cambierà il mercato energetico?

«I mercati del petrolio e del gas naturale si stanno caratterizzando per una profonda ridefinizione dei flussi che allargheranno il solco tra blocco Atlantico ed Euroasiatico. Frattanto, stanno cambiando anche i rapporti di forza in favore del blocco guidato da Federazione Russa e Cina e, all'interno del primo, in sfavore dell'Unione europea».

Quanto c'è di reale e quanto di speculativo?

«Senza dubbio, la speculazione è presente nei mercati dell'energia (basti pensare al mercato TTF del gas naturale in Olanda), dove influenza i prezzi e la volatilità, ma la presente crisi è anzitutto dovuta ai cosiddetti fattori di mercato, così come ai fattori geo-politici e a quelli riconducibili alla transizione energetica».

La situazione geopolitica attuale è molto diversa rispetto



a quella di 20 anni fa e vede la Cina passare da paese emergente a superpotenza. Quali saranno gli ulteriori sviluppi nel prossimo ventennio e come cambieranno le relazioni internazionali?

«Attorno al 2028, l'economia cinese supererà – anche in termini di Pil nominale – quella degli Stati Uniti. Frattanto, l'India - che nel 2022 ha oltrepassato il Regno Unito al quinto posto – diverrà la terza economia del pianeta, oltrepassando Germania prima e Giappone poi. Per fare ciò, i due paesi più popolosi al mondo non potranno fare a meno di accrescere il loro consumo di energia, che

verrà soprattutto soddisfatto dalla Federazione Russa. Di conseguenza, crescerà il peso dell'Eurasia a livello globale».

Qual è l'impatto degli sviluppi della geopolitica sulle future strategie che le aziende italiane dovranno attuare in termini di export e di presenza all'estero?

«In primo luogo, l'impressionante aumento del costo dell'energia (il costo del gas naturale in Europa inizia ad aumentare a marzo 2021), che potrebbe avere ricadute molto gravi in termini di de-industrializzazione dell'Italia, così come dell'Unione europea».

«Attorno al 2028. l'economia cinese supererà quella degli Stati Uniti. Frattanto. l'India diverrà la terza economia del pianeta, oltrepassando Germania e Giappone. Per fare ciò, i due paesi più popolosi al mondo non potranno fare a meno di accrescere il loro consumo di energia, che verrà soprattutto soddisfatto dalla Federazione Russa»

Si dice che la transizione energetica sia una delle sfide più importanti di questo secolo. È così? Da dove dobbiamo partire e quale sarà il punto d'arrivo?

«Sì, lo è, nell'auspicio però che non sia una nuova Guerra Fred-

«La transizione energetica è una delle sfide più importanti di questo secolo ed è auspicabile che non sia una nuova Guerra Fredda. caratterizzata dalla corsa al riarmo, ma dalla corsa alla decarbonizzazione dell'economia»

Demostenes Floros è analista geopolitico ed economico. Senior energy economist presso il CER-Centro Europa Ricerche. È docente a contratto presso il Master in Relazioni internazionali d'impresa Italia-Russia dell'Università di Bologna Alma Mater e responsabile e docente dell'XI corso di Geopolitica all'Università Aperta di Imola. Tra le sue collaborazioni, Energy International Risk Assessment Eira, Blue Fuel, www.oilprice.com. È autore dei saggi Guerra e pace dell'energia e Crisi o transizione energetica?

Ha partecipato, come guest speaker, a "30 trend per il 2030, il 30° evento del ciclo Future Management Tools di Cfmt dello scorso dicembre.

Guarda il suo speech: https://bit.ly/cfmt_floros



da, non più caratterizzata dalla sola corsa al riarmo come negli anni Ottanta, bensì anche dalla corsa alla decarbonizzazione dell'economia. Il punto di partenza è l'attuale peso delle fonti fossili e delle rinnovabili nel paniere energetico globale, rispettivamente l'82% e il 6%. La speranza è che il punto di arrivo sia una nuova civiltà!».

Se nel corso dell'anno vedessimo la fine della guerra, potremmo sperare in aggiustamenti veloci?

«No, non ci saranno aggiustamenti veloci. Siamo entrati in una fase di prezzi dell'energia medio-alti che durerà ben oltre l'auspicabile fine del conflitto in Ucraina (e non solo)».

Ci fa qualche previsione per il futuro?

«In merito alla sicurezza energetica dell'Italia e dell'Unione europea, stiamo sostituendo il fornitore russo con quello americano, il cui straordinario incremento estrattivo di oil & gas è però figlio della tecnica inquinante (più del carbone) del fracking, che non ha futuro a causa degli intrinsechi limiti produttivi ben noti agli esperti del settore».



Verso un "rinascimento umano"?

Le tecnologie stanno cambiando le nostre vite in meglio? Secondo il futurologo e umanista Gerd Leonhard, assisteremo presto a un mondo in cui le persone avranno più valore delle grandi tecnologie e lavoreranno meno per lo stesso guadagno. Uno sviluppo niente male, dunque, ma dovremo essere ben equipaggiati per comprendere le nuove sfide ed essere in grado di stabilire delle policy sagge.

Roberta Roncelli

La tecnologia è ovunque, dalla fantascienza alla scienza fattuale. Questo è un bene o ci saranno effetti collaterali?

«Penso che il 90% delle nuove tecnologie rappresenti un bene per gli uomini, ma che il 10% possa avere importanti effetti collaterali esterni, così come il riscaldamento globale è il risultato dell'uso dei combustibili fossili. In altri termini, qualcosa che è troppo buono può essere potenzialmente molto dannoso. Abbiamo bisogno di controllo, supervisione ed equilibrio. In ogni caso, ritengo che assisteremo presto a un "Rinascimento umano" in cui le persone avranno più valore delle grandi tecnologie».

Come tenerla sotto controllo?

«Abbiamo bisogno di una sorta di concilio di persone sagge che guardino ad ogni nuovo balzo in avanti della tecnologia e avvertano i decisori politici delle potenziali conseguenze negative e delle sfide etiche. I politici devono essere formati per comprendere queste sfide ed essere meglio equipaggiati per guardare al futuro lontano. Propongo un concilio di etica digitale fin dal 2016 nel mio libro Tecnologia verso umanità: del resto è già presente in Danimarca, Singapore e altri luoghi».



Gerd Leonhard, futurist & humanist.

Gerd Leonhard fa parte della top 10 dei keynote speaker futuristi a livello mondiale. Si occupa del futuro dell'umanità e della tecnologia, di etica digitale, intelligenza artificiale, future-leadership e previsioni. Leonhard è considerato un influencer globale (ha fornito consulenza a molti leader aziendali e funzionari governativi), ma è soprattutto un convinto umanista che crede che tutti i progressi tecnologici debbano favorire il benessere collettivo dell'uomo. Tra i temi ricorrenti, la ridefinizione dei rapporti uomo-macchina. l'esplorazione di cosa significhi essere umani in un mondo di macchine e algoritmi, il futuro del lavoro e delle professioni e l'etica

della tecnologia. Ha partecipato, come guest speaker, a "30 trend per il 2030", il 30° evento del ciclo Future Management Tools di Cfmt dello scorso dicembre.

Guarda il suo speech: https://bit.ly/cfmt_leonhard



«Tutti quei lavori che per il 90-100% sono di routine, come i call center o i lavori in fabbrica. le pulizie o la consulenza finanziaria di livello basso, saranno svolti da macchine. Questo ci permetterà di lavorare 4 o 5 ore al giorno per lo stesso guadagno di oggi»

L'intelligenza artificiale migliorerà la produttività?

«Sì, come tutti i buoni software. Al momento, direi che è piuttosto IA, intelligent assistance, non AI, artificial intelligence. Le macchine non pensano o apprendono come gli uomini, sono binarie, non senzienti. La sfida più grande sarà nell'automazione».

Quale sarà il ruolo degli uomini e come potrà essere protetto?

«Gli uomini si occuperanno soprattutto di ciò che le macchine non sono in grado di fare, di qualunque cosa richieda l'ingegno umano, la capacità di giudizio, la creatività, il pensiero non binario... le macchine si occuperanno di molti lavori di routine; i lavori "solo umani" sono il futuro. Questo non è uno sviluppo così male per noi uomini, se saremo in grado di stabilire delle policy sagge andando oltre il focus attuale del lavoro di 8-12 ore al giorno».

Che tipologia di lavori verranno creati e quali spariranno?

«I nuovi lavori includeranno decine di milioni di nuovi ruoli connessi al cambiamento climatico e al riscaldamento globale e, nel complesso, vedremo una crescita di lavori nell'assistenza sociale, sanitaria, nella comunicazione, nella definizione delle politiche da adottare. Tutti quei lavori che



per il 90-100% sono di routine, come i call center o i lavori in fabbrica, le pulizie o la consulenza finanziaria di livello basso, saranno svolti da macchine. Questo permetterà agli uomini di lavorare meno di 4-5 ore al giorno per lo stesso guadagno di oggi, a patto che le nostre policy si adatteranno al futuro».

Tutti parlano oggi di Metaverso: come impatterà sulle nostre vite?

«Dovremmo pensare alla realtà aumentata e a quella virtuale in



modo diverso rispetto al Metaverso. Entrambe diventeranno normali come WhatsApp nell'arco di 5-7 anni, ma soprattutto per usi professionali, per i dottori, i commercialisti, i poliziotti ecc. Il 95% dei consumatori non è pronto a spendere denaro per i gadget del Metaverso e non è così entusiasta di viverci, come sostiene Mark Zuckerberg. Penso dunque che il Metaverso sia piuttosto una promessa poco reale e che possa favorire gli stessi problemi che abbiamo oggi con i social media, come la manipolazione, le fake news, il mondo "falso". Dai un'occhiata a www.themetaperverse.com e cerca la parola Metaverso sul mio canale YouTube: www.youtube.com/ @GerdLeonhard».

Come possiamo essere sicuri che il futuro sarà sicuro?

«Costruire un clima di fiducia e di collaborazione globale è determinante. Abbiamo a nostra disposizione la scienza e la tecnologia per creare un buon futuro, dobbiamo solo migliorare le nostre linee di condotta e determinare il nostro scopo finale.

«Il 95% dei consumatori non è pronto a spendere denaro per i gadget del Metaverso e non è così entusiasta di viverci, come sostiene Mark Zuckerberg. Penso dunque che il Metaverso sia una promessa poco reale e che possa favorire gli stessi problemi dei social media»



Luciana Marino funzionario tributario

a legge di bilancio per il 2023 (legge 29 dicembre 2022, n. 197) è stata pubblicata in Gazzetta ufficiale il 29 dicembre scorso. La manovra complessiva ammonta a circa 35 miliardi e contiene, come di consueto, misure di sostegno ai settori più diversi, dalle imprese all'occupazione, alle famiglie. Le

misure in tema di energia, in particolare il credito d'imposta per le aziende e la riduzione degli oneri di sistema per le bollette, occupano quasi i due terzi del complessivo intervento. Di particolare rilevanza quantitativa (circa 4,2 miliardi) sono il taglio del cuneo fiscale e gli interventi in tema di assegno unico per i figli e i ritocchi sulla flat tax dei lavoratori autonomi.



oltre al capitolo in tema di pensioni. Di seguito, le principali previsioni a favore delle imprese e all'occupazione.

Proroga bonus energia

La manovra ha confermato il credito d'imposta per piccole e medie imprese, gasivore, energivore e non, potenziando ulteriormente

il "bonus energia per le imprese". Le percentuali saranno ricomprese tra un massimo del 45% per le aziende energivore e gasivore e un minimo del 35% per le imprese con potenza superiore a 4,5 kw. È stato inoltre confermato il bonus carburante per imprese agricole e per la pesca, oltre al credito d'imposta per gli autotrasportatori, nonché l'aumento della tassa sugli extraprofitti (contributo di solidarietà) delle aziende energetiche.

Nuova Sabatini e accordo per l'innovazione

La legge di bilancio conferma la misura a sostegno delle pmi che investono in nuovi macchinari. Previsti anche numerosi altri aiuti per le micro, piccole e medie imprese italiane, tra cui il rinnovo degli accordi per l'innovazione. Prorogato, infine, il credito d'imposta per favorire la quotazione delle pmi in borsa, il cosiddetto bonus Ipo.

Tregua fiscale e rottamazione

La legge di bilancio ha confermato una nuova "tregua fiscale" che prevede delle forme agevolate di pagamento degli importi iscritti a ruolo e consegnati dal 1º gennaio 2020 al 30 giugno 2022 e, al ricorrere di specifici presupposti, lo stralcio dei ruoli dal 2000 al 2015 di importo inferiore a 1.000 euro. Il termine per chiedere di beneficiare del condono è fissato al 30 giugno 2023.

Detassazione premi di produzione, taglio del cuneo fiscale e flat tax

A vantaggio di imprese e lavoratori autonomi, la legge di bilancio ha potenziato le previsioni in materia di detassazione dei premi di produzione, disposto il taglio del cuneo fiscale al 2% per i dipendenti con reddito fino a 35.000 euro e al 3% per quelli con reddito inferiore ai 25.000 euro, esteso il requisito per accedere al regime Irpef

La manovra complessiva ammonta a circa 35 miliardi. di cui 21 in deficit. Le misure in tema di energia occupano quasi i due terzi dell'intervento

forfetario del 15% prolungando il limite dei compensi e ricavi da 65.000 a 85.000 euro e introdotto, infine, la cosiddetta flat tax incrementale.

Incentivi al lavoro e nuove assunzioni nella PA

Sono state prorogate diverse agevolazioni per le assunzioni a tempo indeterminato per donne svantaggiate, giovani e percettori di reddito di cittadinanza.

Nel settore della pubblica amministrazione sono state previste nuove assunzioni presso l'Agenzia delle entrate, i ministeri dell'Agricoltura, dell'Interno, della Giustizia ecc.

Fondi per aiuti alle imprese

La manovra ha incrementato di 30 milioni di euro il Fondo finanziamenti per le pmi per il 2023 e di 40 milioni di euro per ogni anno dal 2024 al 2026 e ha istituito il Fondo per il potenziamento delle politiche industriali di sostegno alle filiere produttive del made in Italy, in cui sono stanziati 5 milioni di euro per il 2023 e 95 milioni per il 2024.

Sono stati anche rifinanziati i contratti di sviluppo con 160 milioni di euro per ogni anno dal 2023 al 2027 e 240 milioni per ogni anno dal 2028 al 2037, nonché il Fondo di garanzia per le pmi, con dotazione di 800 milioni di euro per il 2023, e le garanzie Green New Deal, con dotazione di 565 milioni di euro per il 2023. Rifinanziati anche i Fondi per le imprese creative e per la crescita sostenibile. Vengono aggiunti 25 milioni di euro per il 2023 al Fondo per il sostegno del movimento sportivo italiano. Questo incremento permetterà di erogare contributi a fondo perduto per le associazioni e società sportive dilettantistiche che gestiscono impianti sportivi e piscine, nonché al Coni, al Comitato italiano paraolimpico e alla società Sport e Salute, per far fronte all'aumento dei costi dell'energia termica ed elettrica.

Aumenta anche il Fondo per l'editoria, con una dotazione di 75,8 milioni di euro per il 2023 e di 55 milioni di euro per il 2024.

I PROVVEDIMENTI IN PILLOLE

LAVORATORI E IMPRESE

Buoni lavoro

Nei settori agricoltura, hotel, restaurant, café e cura della persona fino a € 10.000 per regolarizzare il lavoro occasionale e stagionale.

No a sugar tax e plastic tax per le imprese

Fondi per gli aiuti alle imprese

- → Rifinanziamento contratti di sviluppo industriale e turistico.
- → Finanziamento fondo per il made in Italy e la sovranità alimentare.
- → Fondo di garanzia per le piccole e medie imprese.
- → Fondi per il turismo e imprese di commercio al dettaglio.
- → Incentivi all'economia circolare.
- → Aumento del fondo per il sostegno del mondo sportivo.
- → Aumento per il fondo all'editoria.
- →Rifinanziamento garanzie Green New Deal.

Azzeramento contributi per giovani (<36), donne e percettori reddito di cittadinanza per assunzione o trasformazione contratti a tempo determinato in tempo indeterminato.

Bonus lavoratori dello spettacolo

Norma contro la concorrenza sleale degli esercizi apri e chiudi Occupazione suolo pubblico proroga della legge al 30/6/2023.

STANZIAMENTI VARI

SANITÀ 2 miliardi **MARCHE E CENTRO ITALIA** 400 milioni COMUNI 800 milioni TRASPORTO PUBBLICO LOCALE 450 milioni

Al fine di rafforzare il sistema agricolo e agroalimentare nazionale, anche attraverso interventi finalizzati alla tutela e alla valorizzazione del cibo italiano di qualità, al sostegno delle filiere agricole arriva il Fondo per la sovranità alimentare, che avrà una dotazione di 25 milioni di euro per ogni anno dal 2023 al 2026. Da tale fondo, mediante diversi decreti ad hoc, partiranno incentivi, agevolazioni e bonus per il comparto. A gestirlo sarà il ministero dell'Agricoltura.

Incentivi all'economia circolare

Il credito d'imposta del 36% per

l'acquisto di materiali riciclati, con limite di fruibilità di 20.000 euro per ciascun beneficiario, è stato rifinanziato anche per il biennio 2023-2024.

Voucher per il lavoro occasionale

La manovra ripropone la forma di pagamento alternativa per il lavoro occasionale accessorio o per prestazioni saltuarie. I cosiddetti "buoni lavoro" saranno validi esclusivamente per il settore dell'agricoltura, per il comparto Ho.Re.Ca. (industria alberghiera) e per le attività di cura della persona, oltre che

PENSIONI

Stanziati € 655 milioni

Gettito € 3,115 miliardi

Rivalutazione pensioni

- → Pensioni minime rivalutate al 120%.
- → Pensioni più alte non verranno interamente indicizzate.

Ape sociale e Opzione donna Confermate.

Scalone pensionistico

Opzione 103 (62 anni età/41 anni contributi). Potranno accedere alla pensione ma con assegno inferiore a 5 volte il trattamento minimo fino a maturazione dei requisiti.

FISCO

Tregua fiscale

→ Cancellate cartelle fino a € 1.000

→ Per le altre, maggiorazione unica del 3% e possibilità di rateizzazione.

Extraprofitti energetici

Aliquota dal 25 al 35%.

Aumento sigarette

Flat tax autonomi

Fatturato da € 65.000 a € 85.000.

Flat tax al 5% su premi di produttività

Tassa fino a € 30.000.

Flat tax incrementale

15% del maggior reddito rispetto al massimo del triennio precedente con massimale di € 40.000.

Aumento del tetto al contante a € 5.000

CARO BOLLETTE

Stanziati € 21 miliardi

Sostegno caro energia per le imprese

Rafforzato il credito d'imposta per il caro energia.

Aumento platea delle famiglie per le quali lo stato interviene per calmierare le bollette lsee da € 12.000 a € 15.000.

Riduzione Iva al 5%.

FAMIGLIE

Stanziati € 1 miliardo

Assegno unico

- → Aumento del 50% per tutti per il primo anno di vita.
- → Aumento del 50% per famiglie con 3 o più figli nei primi 3 anni dei bambini.
- → Diventa strutturale la maggiorazione per disabili.

Congedo parentale

Un mese in più fruibile all'80% nei primi 6 anni del bambino.

Bonus mobili

Elevato a € 8.000.

REDDITO DI CITTADINANZA

Risparmio € 958 milioni

- → Rimarrà solo per chi non può lavorare.
- → Nel 2023 chi può lavorare lo percepirà per soli 8 mesi e decade alla prima proposta di lavoro rifiutata.

per il lavoro domestico, le discoteche, i night club e le sale da ballo.

Bonus impianti di sci e risalita

La legge di bilancio ha istituito il "bonus impianti di sci e di risalita", stanziando un fondo di 30 milioni per il 2023, 50 milioni per il 2024, 70 milioni per il 2025 e 50 milioni per il 2026, per la realizzazione di interventi di efficientamento energetico, ristrutturazione, ammodernamento e manutenzione straordinaria degli impianti di risalita e innevamento artificiale.

Aiuti per il turismo

Nella manovra 2023 si prevedono diverse misure che diventeranno risorse per specifici incentivi, agevolazioni e bonus da istituire mediante decreti e provvedimenti ad hoc.

Imprese nel settore del commercio di prodotti di consumo al dettaglio

Per le imprese operanti nel settore del commercio di prodotti di consumo al dettaglio è stata elevata dal 3 al 6% la deducibilità del costo dei fabbricati strumentali.

Bonus lavoratori dello spettacolo

Sono stati stanziati 150 milioni di euro per il 2023 nello stato di previsione del ministero del Lavoro e delle Politiche sociali al fine di introdurre un'indennità di discontinuità a favore dei lavoratori dello spettacolo.

Occupazione suolo pubblico

La legge proroga il termine del 31 dicembre 2022 per l'occupazione gratuita del suolo pubblico per il settore della ristorazione prevedendo tavolini all'aperto liberi fino al 30 giugno 2023.

REmain, REbox, REmote La sinfonia in RE di Obiettivo Remain



Tommaso Nannicini è professore ordinario di Economia politica all'Università Bocconi. Ha pubblicato sulle maggiori riviste internazionali di economia e scienza politica e ha insegnato anche all'Università di Harvard e all'Università Carlos III di Madrid. È stato senatore della Repubblica fino al 2022 e presidente della Commissione parlamentare per il controllo sull'attività degli enti gestori di forme obbligatorie di previdenza e assistenza sociale.

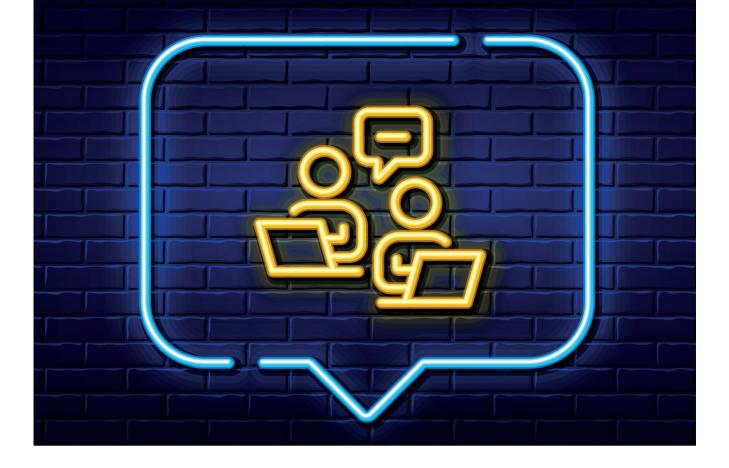
In un'Italia sempre più polarizzata tra aree fortemente imprenditoriali, popolose e gentrificate e zone quasi spopolate e svuotate di forza lavoro qualificata, Obiettivo Remain, con il suo reworking, prova a invertire la rotta. Ne abbiamo parlato con Tommaso Nannicini, coordinatore del comitato tecnico scientifico di Obiettivo Remain.

Cos'è e cosa fa Remain?

«Il Mezzogiorno e le aree interne subiscono un costante spopolamento per la mancanza di lavoro, mentre nelle zone a forte densità imprenditoriale si fatica a trovare forza lavoro qualificata. Questo mismatch costa il 10% del Pil, sono dati del Bcg.

Obiettivo Remain è un'organizzazione non profit a servizio delle imprese che sviluppa comunità lavorative nel Sud e nelle aree interne. Realizza centri di lavoro remoto in cui le persone possono lavorare per imprese distanti senza i danni dell'isolamento da smart working, ma anche evitando trasferimenti forzati.

Per raggiungere questo obiettivo collaboriamo gratuitamente con le imprese nel momento in cui si apre una vacancy e nel caso si individui la persona giusta la accogliamo, curandone anche lo sviluppo professionale, in centri di impresa realizzati dal recupero di contenitori dismessi. Animiamo le comunità lavorative così generate, creando un vero e proprio learning system all'interno di ogni centro».



Come nasce l'idea e come le avete dato corpo?

«La nostra idea si è sviluppata intorno alla triplice declinazione del prefisso RE, che è anche alla base del nome Obiettivo REmain.

REmain working. Ovvero realizzare un modello in grado di consentire alle persone di restare nei luoghi, che è qualcosa di diverso dal vederli ritornare. Consentire alle persone di restare significa costruire un sistema di apprendimento soprattutto di soft skills, tramite un costante training on the job, in cui una risorsa inesperta possa svilupparsi.

REbox. Chiamiamo così i centri di impresa che realizziamo in cui le persone operano, perché nascono da un'idea di recupero di immobili dismessi o sottoutilizzati di cui i borghi e i centri storici del Mezzogiorno e delle aree interne sono pieni.

REmote working, come alternativa allo smart working. Le persone che lavorano da noi sono connesse con le loro imprese di riferimento e, contemporaneamente, vivono calate in una realtà in cui apprendono costantemente da colleghi, formatori, coach e mentori. Sono quindi lavoratrici e lavoratori remoti, ma non isolati.

Per questa triplice declinazione abbiamo coniato il termine di reworking come modalità nuova, originale.

In questo senso, è anche utile dire cosa non sia Obiettivo Remain: non è smart working, non è coworking. Anzi, ci piace dire che siamo un antidoto all'isolamento da smart working. Da noi le persone vengono a lavorare come se fossero in azienda, ma questa azienda ha sede nel luogo degli affetti e delle radici».

«Realizziamo centri di lavoro remoto in cui le persone possono lavorare per imprese distanti senza i danni dell'isolamento da smart working, ma anche evitando trasferimenti forzati»

Qual è il mercato potenziale e come sta rispondendo?

«Il mercato potenziale è costituito da tutti i profili professionali che sono remotizzabili, quindi legati a flussi di lavoro dematerializzati. Ci rivolgiamo soprattutto al tessuto di imprese medie e mediopiccole che intendono allargare le opportunità di ricerca di personale. Riteniamo fondamentale poter



«Abbiamo scelto di costituirci sotto forma di impresa sociale iscritta nel Registro unico del terzo settore. Riteniamo che i nostri tratti distintivi siano dati dall'assenza dello scopo di profitto, ma senza che questo ci faccia perdere la capacità di essere in sintonia con le imprese»

dare una possibilità alle tante persone, soprattutto donne, con competenze professionali elevate, che non possono decidere di trasferirsi a centinaia di chilometri di distanza. Siamo convinti che potranno trovare una collocazione dignitosa lavorando per imprese

lontane, ma venendo a lavorare nei nostri centri tutti i giorni. I Comuni di Avigliano, Monteverde e Crucoli ci hanno concesso spazi in uso gratuito. Il Gruppo Activa ci ospita nella sua sede di Molfetta, la Fondazione della Comunità Salernitana ci ha concesso spazi nel centro storico di Salerno. Altri verranno. Ora siamo molto interessati a parlarne con i manager e far sapere loro che siamo a disposizione per sperimentazioni senza alcun onere iniziale per le aziende».

Quali sono il vostro punto di forza e la vostra value proposition?

«Riteniamo che i tratti distintivi siano dati dall'assenza dello scopo di profitto, ma senza che questo ci faccia perdere la capacità di essere in sintonia con le imprese. Per questo abbiamo scelto di costituirci sotto forma di impresa sociale iscritta nel Registro unico del terzo settore. Essere una società ci consente di dialogare direttamente con il mondo delle imprese; il mantenere una vocazione non profit ci rende interlocutori credibili nei confronti delle istituzioni. Le diverse amministrazioni comunali che ci hanno già concesso in uso gratuito degli spazi lo hanno fatto proprio per la missione sociale che svolgiamo. Per quanto riguarda la value proposition, alle imprese interessate diamo supporto gratuito nella fase di ricerca e selezione. Nel caso si individui la risorsa giusta, l'impresa stipula un contratto di lavoro direttamente con il candidato individuato e poi si convenziona con noi per una serie di servizi che comprendono l'ospitalità nei centri con postazione lavorativa attrezzata in uso esclusivo, connettività con fibra di tipo Ftth con banda garantita, sistemi e spazi per la videoconferenza, accesso a stampa e telefonia, censimento delle presenze e degli orari, possibilità di domiciliazione e apertura unità locale, inserimento della risorsa nel nostro learning system teso al rafforzamento delle soft skill».

Come valutate le esigenze di persone e aziende e quindi lo sviluppo del mercato?

«In Obiettivo Remain siamo ben consapevoli che per rispondere alle esigenze delle persone e delle aziende occorre ascoltare le istanze e i fabbisogni dei propri interlocutori. Per questo motivo, nei nostri centri ci stiamo strutturando in modo da essere in grado di fornire un'ampia serie di servizi, che ci permettano di creare condizioni di lavoro di qualità e di sostenibilità: il potenziamento delle competenze, la dimensione sociale del lavoro, il legame con il territorio sono oggi componenti di valore fondamentali».

I vostri clienti sono quindi persone, aziende e territori?

Sì, i nostri clienti sono interlocutori diversi: lavoratrici e lavoratori che si trovano in queste aree, o sono originari e hanno l'interesse e il desiderio di tornare e lavorare da remoto in questi luoghi, senza però perdere il coinvolgimento, il supporto e le possibilità di crescita professionale; le aziende che cercano profili professionali qualificati e per farlo sono disposte a rivolgersi a bacini di offerta più ampi, offrendo il lavoro da remoto come possibilità ai propri collaboratori: le istituzioni locali che hanno l'interesse a rivitalizzare i territori, con la creazione di spazi fisici dove si realizzi lavoro e contemporaneamente socializzazione e identificazione per le comunità lavorative.

Vogliamo creare degli spazi per il remote working in cui questi interlocutori del mercato possano incontrarsi e sviluppare nuove opportunità di ricchezza per il nostro Paese».



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.

Lo Studio Dentistico Sorriso & Salute è un

PERCHÉ SCEGLIERE NOI

impianti endossei, riabilitazione protesica, radiologia endorale, prevenzione dentale, chirurgia orale e pedodonzia.

> La struttura sanitaria odontoiatrica è aperta ai pazienti nei seguenti giorni e orari:

STUDIO DENTISTICO SORRISO & SALUTE

LASER PER TERAPIE ODONTOIATRICHE

Lun • Mar • Mer • Giov • Ven dalle 9.00 alle 12.00 e dalle 14.30 alle 19.00 Si riceve per appuntamento

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

Il terziario di mercato traina l'occupazione

Nel pre-pandemia il terziario avanzato ha continuato a crescere più di altri settori, con eccellenze in Piemonte e Lombardia, ma anche Sardegna, Lazio e Campania. Questa la foto scattata dall'Osservatorio del Terziario Manageritalia di ottobre 2022

n Paese stagnante, con marcate differenze occupazionali territoriali, non spaccato a metà, fra nord e sud, ma con molta eterogeneità e competizione fra territori vicini. Questa la foto scattata dal report trimestrale (ottobre 2022) dell'Osservatorio del terziario Manageritalia analizzando i principali indicatori economici a livello comunale riferiti al periodo omogeneo 2012-2019, dopo quella finanziaria e non ancora colpito da quella pandemica. Il report rivela dati interessanti sulla crescita dei comuni italiani nel terziario di mercato, ossia l'insieme di settori in cui lo Stato non gioca un ruolo maggioritario, escludendo istruzione, difesa, pubblica amministrazione e salute.

Nel merito, sono state valutate le disuguaglianze intra-regionali e la concentrazione dell'attività economica a livello locale, con un'analisi sulle caratteristiche dei poli di crescita nel territorio nazionale e verificato il loro ruolo nel trainare l'economia delle aree circostanti.

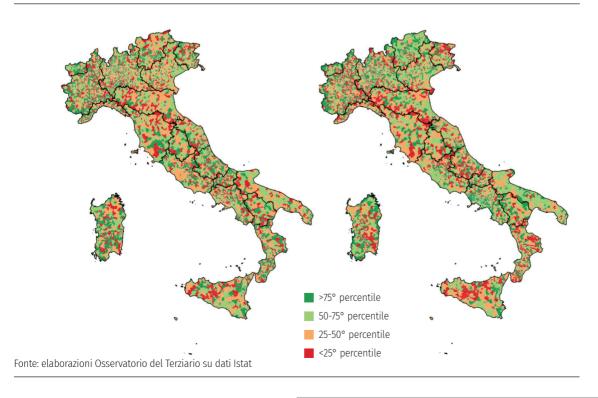
Variazione spaziale

Il numero di addetti e stabilimenti nel terziario di mercato (rispettivamente 51% e 61% del totale nazionale) ha avuto un andamento poco dinamico tra il 2012 e il periodo pre-pandemico, ma comunque superiore alla media nazionale, con un +1,3% medio annuo per gli addetti (1% in tutti i settori) e uno -0,2% per gli stabilimenti (-0,4% in tutti i settori).

Anche disaggregando per alcune caratteristiche chiave della popolazione residente, l'Italia risulta stagnante, non solo come composizione settoriale dell'economia, ma anche da un punto di vista strettamente sociale. Il dato più interessante arriva però dai trend aggregati: nascondono una marcata eterogeneità spaziale della crescita dell'occupazione e del numero di stabilimenti, che non si riscontra tanto in un gradiente Nord-Centro-Sud, quanto tra comuni all'interno delle stesse province e regioni. Questo indica un fenomeno di "concentrazione delle attività e degli addetti" che premia i comuni maggiormente capaci di attrarre attività imprenditoriali e penalizzando i comuni limitrofi meno dinamici. Il gradiente Nord-Sud si riscontra invece in maniera palese per redditi, disuguaglianza all'interno dei comuni e produttività (si vedano le mappe).



Velocità di terziarizzazione (sinistra) e tasso di crescita (destra) degli addetti nel terziario di mercato





Hot e cold spot

I trend aggregati nascondono anche una variabilità di performance nel numero di addetti e stabilimenti nel terziario di mercato comunale, con un elevato numero di comuni a crescita molto più alta (hot spot) o molto più bassa (cold spot) della media nazionale. In particolare, nel periodo 2012-2019 il tasso di crescita medio annuale

del numero di addetti nel terziario di mercato è 1,3% a livello nazionale, 7% negli hot spot e -5% nei cold spot. Per quanto riguarda gli stabilimenti, il dato nazionale è del +0,2%, con un 3% negli hot spot e -4,1% nei cold spot.

Circa il 24% di tutti gli hot spot si trova in Piemonte, il 17% in Lombardia. Tuttavia, anche il Sud ha numerosi centri di crescita: la Sardegna ne ha l'11%, il Lazio il 6% e la Campania il 7%. Eccezione del Sud è la Puglia, che ospita meno dell'1% degli hot spot totali. In totale, comunque, circa il 33% degli hot spot sono comuni del Mezzogiorno.

Popolazione

Ai comuni più grandi è associata una maggiore presenza del ter-

Distribuzione regionale di hot e cold spot

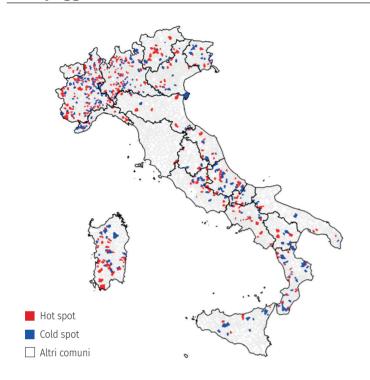
	Distribuzione hot/cold spot all'interno delle regioni			Distribuzione hot/cold spot tra regioni		
	Cold spot	Hot spot	Altri comuni	Cold spot	Hot spot	Altri comuni
Abruzzo	8,52	3,28	88,20	8,07	2,75	3,71
Basilicata	2,29	6,87	90,84	0,93	2,48	1,64
Calabria	7,18	3,47	89,36	9,01	3,86	4,99
Campania	2,00	5,09	92,91	3,42	7,71	7,06
Emilia Romagna	0,00	0,91	99,09	0,00	0,83	4,49
Friuli Venezia Giulia	5,58	3,26	91,16	3,73	1,93	2,71
Lazio	3,44	5,82	90,74	4,04	6,06	4,74
Liguria	4,27	4,70	91,03	3,11	3,03	2,94
Lombardia	3,84	4,04	92,11	18,01	16,80	19,20
Marche	3,07	3,07	93,86	2,17	1,93	2,96
Molise	5,15	9,56	85,29	2,17	3,58	1,60
Piemonte	6,60	7,45	85,96	24,22	24,24	14,03
Puglia	0,78	2,33	96,90	0,62	1,65	3,45
Sardegna	7,96	10,88	81,17	9,32	11,29	4,23
Sicilia	2,82	2,56	94,62	3,42	2,75	5,10
Toscana	1,10	0,73	98,17	0,93	0,55	3,70
Trentino-Alto Adige	2,06	6,19	91,75	1,86	4,96	3,69
Umbria	4,35	2,17	93,48	1,24	0,55	1,19
Valle d'Aosta	8,11	2,70	89,19	1,86	0,55	0,91
Veneto	1,05	1,58	97,37	1,86	2,48	7,68

Il primo gruppo di colonne indicano, per ogni regione, quale proporzione di comuni di quella regione sono cold, hot e altri (le celle di queste 3 colonne, quindi, sommano a 100 orizzontalmente)

Il secondo gruppo di 3 colonne indica per ogni tipo di comuni (hot, cold, altri) quale proporzione di comuni di quel tipo si trova in ciascuna regione (quindi somma a 100 verticalmente ad indicare il totale nazionale di ogni tipo di comuni).

Fonte: elaborazioni Osservatorio del Terziario su dati Istat

Hot e cold spot nel terziario di mercato (migliore 5% e peggiore 5% dei comuni in termini di crescita)



Fonte: elaborazioni Osservatorio del Terziario su dati Istat

ziario di mercato. Nei comuni più piccoli si riscontra una minore differenza dimensionale fra gli stabilimenti di imprese del terziario di mercato e quelli di imprese operanti negli altri settori.

Giovani laureati uguale maggiore occupazione

ll 25% dei comuni con più giovani laureati si contraddistingue nettamente dal resto dei comuni per una maggiore quota di addetti nel terziario di mercato e per una maggiore dimensione media degli stabilimenti in questo settore: il dato indica che maggiore occupazione e più grandi dimensioni degli stabilimenti sono associate a maggiori competenze e lavoro qualificato. Allo stesso tempo, nei comuni con molte più imprese di dimensioni medio-grandi nel terziario di mercato la domanda di lavoro include più giovani laureati. Al contrario, nei comuni con meno giovani laureati le dimensioni medie degli stabilimenti nel terziario di mercato sono nettamente inferiori rispetto a quelle osservate negli altri settori.

Redditi e disuguaglianze

Altro dato rilevante: la crescita dell'occupazione nel terziario di mercato è correlata con una crescita nei redditi a livello comunale complessivo, equamente distribuita tra scaglioni di reddito e quindi non influisce sul livello di disuguaglianza nel comune. Inoltre, il valore aggiunto per addetto di un comune nel 2019 (sia a livello di industria che di terziario) è correlato in maniera fortemente positiva con la crescita passata degli addetti nel terziario di mercato.

Puntiamo sul terziario

«I dati pre-pandemici ci raccontano una costante crescita del terziario avanzato – commenta Mario Mantovani, presidente di Manageritalia – e un fenomeno molto particolare legato alla territorialità, quasi trasversale da nord a sud. Un fenomeno che la crisi tra alti e bassi non ha fermato e che deve spingerci a puntare soprattutto sul terziario e sulla parte più avanzata, che va fatta crescere, per uno sviluppo strutturale e al servizio anche dell'industria e di tutto il Paese.

OSSERVATORIO DEL TERZIARIO **MANAGERITALIA**



L'Osservatorio del Terziario è promosso da Manageritalia. Per le attività di analisi e pubblicazioni si avvale di volta in volta di prestigiosi centri di ricerca ed esperti a livello nazionale e internazionale, alcuni dei quali compongono il comitato scientifico. Sviluppa analisi, ricerche, sondaggi, pubblicazioni, dibattiti, convegni sul terziario italiano, attraverso la valutazione dell'andamento dei suoi vari settori, con particolare enfasi sulle potenzialità che questi rappresentano per lo sviluppo sostenibile e la competitività del Paese.

Per saperne di più:

https://bit.ly/Osservatorio-Terziario-Manageritalia

Più di 100 computer in Ucraina, grazie ai manager

Manageritalia Toscana e FpS danno vita al progetto "Un computer per i ragazzi dell'Ucraina". La voglia di collegarsi online col resto del mondo, imparare a programmare, sviluppare e gestire le reti quardando al futuro è più forte della guerra

uando Riccardo Bianchi, associato a Manageritalia Toscana, ci ha sottoposto il progetto "Un computer per i ragazzi dell'Ucraina", non abbiamo esitato: ci siamo attivati immediatamente, lanciando la call a tutti i manager che fanno parte dell'Organizzazione per portare il nostro aiuto concreto a quelle terre martoriate da questa assurda guerra. Il risultato? Ottimo: in poco tempo abbiamo raccolto 118 computer e 130 monitor da destinare alle scuole dell'area di Leopoli, in Ucraina. Qualcuno potrebbe obiettare che durante una guerra gli aiuti tecnologici servano a poco, ma abbiamo voluto offrire un sostegno a lungo termine: pensiamo che tutto ciò che può aiutare a costruirsi un futuro, nonostante si viva un conflitto, conti quanto il pane». Così Riccardo Rapezzi, presidente di Manageritalia Toscana, commenta il successo dell'iniziativa.

Come nasce il progetto

Tutto ha avuto inizio lo scorso maggio, quando Markiyan Yurynets, esperto di digitale e assessore del comune di Velykyi Liubin, che ha lavorato 15 anni in Italia, parla la

nostra lingua e conosce a fondo le realtà dei due paesi, si è rivolto a FpS (che collabora da tempo con Markiyan per progetti di internazionalizzazione aziendale nei paesi che usano l'alfabeto cirillico) per dare vita a un progetto decisamente ambizioso da realizzare in tempo di guerra: creare reti di computer per le scuole e le biblioteche del posto, per formare i ragazzi al digitale e dare loro un'op-



portunità di futuro. È nato così il progetto Un computer per i ragazzi dell'Ucraina.

Un'opportunità per i giovani

Il piccolo comune ucraino di 10mila abitanti ha accolto 2.300 sfollati interni. Ad oggi, circa uno su cinque degli attuali abitanti è un rifugiato. Le donne sono tante, ma la presenza di bambini e adolescenti è davvero molto alta. Così, per consentire a questi ragazzi di proseguire nel loro percorso formativo, Yurynets ha pensato di organizzare laboratori di informatica e programmazione in scuole e biblioteche e dare una chance di futuro lavorativo e professionale ai giovani, fortemente penalizzati dal conflitto in corso. Da circa un decennio, la zona di Leopoli è diventata un polo molto sviluppato per i servizi digitali e le nuove tecnologie. Gli sviluppatori ucraini, poi, sono sempre più apprezzati e godono di stipendi molto più elevati rispetto al costo della vita locale.

Carichi di solidarietà: tra donatori...

«Dopo un primo carico di computer e di kit speciali destinati ai medici per la popolazione sotto i bombardamenti, forniti dalla Misericordia Barberino Tavernelle» racconta Riccardo Bianchi, head of digital FpS e associato a Manageritalia Toscana «FpS ha organizzato un secondo invio. Questa volta, però, volevamo pensare in grande: come Manageritalia Toscana abbiamo unito le forze e ci siamo messi subito all'opera, raccogliendo in breve tempo ben 118 computer.

Le apparecchiature informatiche sono state donate da manager e imprese e poi messe a punto da

Le apparecchiature informatiche sono state donate da manager e imprese e poi messe a punto da ReUp Milano, l'associazione che durante i lockdown ha ricondizionato e ridato vita a quasi mille pc, affidati a famiglie che ne avevano bisogno per la didattica a distanza e lo smart working

ReUp Milano, l'associazione che, in piena pandemia, durante i lockdown, ha ricondizionato e ridato vita a quasi mille pc, affidati a famiglie che ne avevano bisogno per la didattica a distanza e lo smart working. Si tratta quindi di macchine efficienti, con una potenza di calcolo di molto superiore rispetto agli obsoleti pc del 2005/2007 ancora in uso a Velykyi Liubin».



computer con 130 schermi raccolti dagli associati di Manageritalia Toscana sono arrivati a destinazione e in buona parte distribuiti tra scuole e biblioteche».

Un messaggio di speranza e futuro racchiuso in un pc

Cappello calato bene in testa, stretti nei piumini con la sciarpa ben annodata al collo, ogni giorno i ragazzi della zona di Leopoli at-

... e trasportatori

Centodiciotto pc non si possono però trasportare in auto e neppure con un furgone: serve un camion. E serve un guidatore disposto a entrare in una zona di guerra, che a poche ore dalla partenza ha iniziato ad essere bersaglio dei bombardamenti: una zona pericolosa, che patisce i blackout di elettricità e dove la benzina scarseggia. «Alla fine, chilometro dopo chilometro, ce l'abbiamo fatta» racconta Bianchi «e i 118





tendono in fila fuori dalla stanza dei computer di poter sfruttare le ore di corrente elettrica quotidiana. Manca il riscaldamento e il freddo è pungente. Ma la voglia di usare le nuove macchine, collegarsi online col resto del mondo, imparare a programmare, sviluppare e gestire le reti guardando al futuro è più forte del gelo.

In fondo, si tratta solo di computer, dirà qualcuno. No, si tratta della speranza, dell'entusiasmo e del futuro, diciamo noi.



"Back" to Sicily

iGV Club Baia Samuele - Scicli (RG)

24 giugno - 1º luglio 2023







Comunicatori: norma Uni per valorizzare ruolo e competenze

Si è svolto a Roma il 6 dicembre l'evento "Professione comunicatore" organizzato da Manageritalia Executive Professional, coinvolgendo altre prestigiose associazioni del settore

importante che oggi siamo qui a parlare di comunicatori con altre associazioni con le quali collaboriamo da tempo. La nuova norma Uni 11483:2021 è un primo, determinante passo che ci ha visto tutti coinvolti per dare valore a una professione, quella del comunicatore, che opera con funzioni anche manageriali. Rappresentanza, valorizzazione del ruolo e un welfare personalizzato e personalizzabile sono alcuni dei punti cardine di quello che già facciamo per le alte professionalità che operano

come executive o a stretto contatto con i vertici aziendali». Così Donatello Aspromonte, vicepresidente Manageritalia Executive Professional, ha aperto i lavori dell'incontro organizzato a Roma, all'Università G. Marconi, martedì 6 dicembre.

Un ruolo determinante per il successo delle organizzazioni

Rita Palumbo, Confcommercio Imprese per l'Italia / Asseprim, relatrice della norma Uni, ha aggiunto: «La norma Uni, che con tanto lavoro di squadra abbiamo



reso concreta e ufficiale, definisce il comunicatore un manager in grado di gestire processi complessi. I contorni del comunicatore professionale sono ancora indefiniti. Partiamo dalla norma per dare loro una dignità professionale che oggi è loro poco riconosciuta e che, invece, ha un'importanza determinante per il successo delle organizzazioni».

L'identità dei comunicatori

L'indagine realizzata nei mesi scorsi da AstraRicerche per Manageritalia su un campione di oltre 500 comunicatori, dipendenti, autonomi o imprenditori, evidenzia il vissuto di questi professionisti. Cosimo Finzi, ceo AstraRicerche, ha spiegato, nella sintesi: «La parte più interessante della ricerca è quella relativa alle competenze: il 36% lamenta che queste non siano pienamente utiliz-



zate nella propria attività lavorativa e ben il 43,2% che non siano riconosciute da altri. Soprattutto, è chiaro a tutti (82,2%) che le proprie competenze dovranno crescere o cambiare per fronteggiare il mercato del lavoro e le nuove sfide professionali già nei prossimi 3-5 anni, tanto che quasi tre intervistati su quattro (73,9%) affermano di essere interessati a un percorso di certificazione delle competenze. Eppure, solo il 26,8% conosce i contenuti della norma tecnica Uni 11483:2021. Altri due temi di interesse sono la percezione di avere un reddito non adeguato rispetto all'impegno richiesto (64%) e il desiderio di avere un'associazione dedicata alla professione del comunicatore in Italia (76.5%)».

Norma Uni: riconoscimento della professionalità e formazione certificata

«La norma Uni – ha commentato Tiziana Sicilia, presidente COM&TEC e presidente tekom Europe – è rilevante per il settore della comunicazione tecnica, anche perché è un primo passo per vedere maggiormente riconosciuta la professionalità e per passare da una formazione qualificata a una certificata». Sull'importanza della norma e di lavorare insieme le ha fatto eco anche Anna Rita Fioroni, presidente Confcommercio Professioni, coordinatrice della cabina di regia Professioni Uni, che ha sottolineato come «le nuove tutele debbano riguardare anche le nuove professioni, che nel mondo del terziario avanzato sono in rapida e continua evoluzione».

«L'evento di oggi è un primo passo che Manageritalia Executive Professional compie per valorizzare le alte professionalità - ha osservato Carlo Romanelli, presidente Manageritalia Executive Professional - che operano fuori dal lavoro dipendente: una componente per noi importante. Tra queste ci sono di certo i comunicatori, uno dei segmenti sui quali vorremmo agire in verticale, collaborando insieme alle altre principali associazioni, come fatto nel caso della norma Uni. Questa è quindi la roadmap per il futuro». L'incontro, seguito in platea e online sui social Manageritalia da quasi un migliaio di persone, ha coinvolto in due tavole rotonde anche Massimiliano Parboni. partner Barabino & Partner: Carlo Gardini, technical documentation manager in MG2; Virgilio D'Antonio, direttore del Dipartimento di Scienze politiche e della Comunicazione - Università di Salerno - SdC Network; Daniela Vellutino, professoressa associata Dipartimento di Scienze politiche e della Comunicazione - Università di Salerno. A dare il benvenuto, negli splendidi locali dell'Università Marconi, Tommaso Saso, direttore marketing e relazioni esterne e docente di Marketing e comunicazione d'impresa - Università G. Marconi.



ono molti i servizi e le iniziative che Manageritalia, insieme alle sue associazioni territoriali, promuove e realizza da anni a favore dei giovani per avvicinarli a un mondo del lavoro in continuo cambiamento. Tutte attività confluite in Un ponte sul futuro, che dalla sua fondazione, nel 2010, ha ampliato il suo spettro d'azione per diventare una vera e propria piattaforma verso il futuro dei giovani e del Paese. Lo fa con iniziative come Time to mind, Vivi da manager o food4minds, per citarne alcune, ma sono molti altri i progetti portati avanti e in cantiere dove i manager fanno da ponte.

Ed è proprio per dare ulteriore voce ai nostri manager associati che è nata l'idea di lanciare, durante le festività natalizie, "Message for you(ng)", un'iniziativa in cui ognuno di loro è stato invitato a lasciare un pensiero in the bottle per le giovani generazioni. Perché proprio i manager? Come emerge da alcune

indagini, secondo gli italiani "i manager sono tutor per antonomasia e sentono la responsabilità di far crescere le generazioni future"... anche con dei buoni consigli!

I messaggi che abbiamo raccolto sono davvero interessanti e numerosi. Talmente tanti che ci è impossibile pubblicarli tutti sulla rivista ma, per tutto il 2023, vogliamo comunque darvene un piccolo assaggio. Se sei curioso di leggerne molti di più seguici sul portale di Manageritalia, sui social e, naturalmente, sul portale dedicato ai giovani: Un ponte del futuro. Grazie a tutti i partecipanti, che hanno regalato il proprio tempo per il buon esito dell'iniziativa a favore dei protagonisti del domani!

https://bit.ly/messageforyoung Vai su ttps://unpontesulfuturo.it



LE PERSONE PRIMA DI OGNI COSA

Chiunque voi diventiate domani, non dimenticate mai da dove siete partiti. Tenete sempre il rispetto, la passione, l'empatia, la "com-passione" al primo posto, perché al primo posto ci sono le persone e tutto quello che insieme riescono a costruire.

FEDERICA CARBONE Manageritalia Lombardia In un mondo in cui tutto si conforma. tutto si omologa, solo la curiosità vi darà la possibilità di essere diversi dagli altri. Chiedetevi il perché delle cose, cosa può produrre un cambiamento, cosa può essere un'esaltante rottura delle consuetudini e riuscirete non a fare la differenza ma ad essere la differenza.

CORRADO RABBIA Manageritalia Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna e Umbria

IL FUTURO? NULLA È SCONTATO

Non dobbiamo mai smettere di apprendere, di essere curiosi, di informarci, di approfondire. Studiamo e impegniamoci ogni giorno di più. Facciamolo per noi, per essere sempre certi di aver dato il massimo, per la nostra autostima. Solo così nulla ci potrà "abbattere". Affrontiamo il futuro anticipandolo.

CORRADO MAPELLI Manageritalia Lombardia Giacomo Spazzini imprenditore e wellness coach



CROSSFIT: UN ALLENAMENTO IDEALE PER I MANAGER

l CrossFit è un vero e proprio programma di allenamento in grado di migliorare il condizionamento fisico generale, combinando una serie di movimenti funzionali costantemente variati. Ouesto sport è ideale per chi ha poco tempo a disposizione, perché in un'ora permette di allenarsi in modo estremamente intenso. È quindi perfetto per manager e professionisti che, dopo una lunga giornata trascorsa alla scrivania o tra appuntamenti con i vari clienti, desiderano dare sfogo alle proprie energie e migliorare il fisico.

Consigli pratici

Essendo una disciplina che tocca molti ambiti, i più allenati ne saranno indubbiamente avvantaggiati, ma tutto è possibile anche per chi è alle prime armi. Per chi inizia dopo i 40 anni, il consiglio è quello di iniziare gradualmente con un coach qualificato ed esperto, per evitare possibili infiammazioni dovute a movimenti errati. A quest'età, infatti, ci potrebbero essere problemi pregressi di sedentarietà, qualche dolore articolare, mal di schiena oppure cervicale: è quindi fondamentale partire dalle basi e non avere fretta. Non essendo uno sport personalizzato, è sempre bene abbinare il CrossFit a un programma di costruzione o di rimodellamento muscolare su misura, in palestra o a casa, che possa migliorare la postura, le proporzioni e le simmetrie. rinforzando il fisico per prevenire infortuni, come ad esempio il pilates o lo yoga. A seconda dell'obiettivo che si desidera raggiungere, variano anche le sessioni di allenamento: per tenersi in forma e in salute sono sufficienti un minimo di due appuntamenti a settimana, per aumentare il tono muscolare almeno cinque.

CrossFit e nutrizione

Prima di un allenamento molto intenso come il CrossFit. è fondamentale mangiare un pasto completo ricco di carboidrati complessi, proteine e grassi, almeno due ore prima. I carboidrati sono il carburante fondamentale per l'energia, i grassi fungono da riserva per gli sforzi prolungati e le proteine evitano il catabolismo muscolare. Pane integrale, burro di arachidi e proteine del siero del latte isolate sono uno spuntino perfetto prima di un allenamento, ma anche una banana, noci e yogurt greco bianco. Dopo l'allenamento è invece fondamentale inserire carboidrati a veloce assorbimento per saturare le riserve di glicogeno muscolare utilizzato durante la performance e una buona fonte proteica per stimolare la riparazione dei tessuti muscolari e il recupero generale. Il pasto dopo l'allenamento è fondamentale, inoltre, per stimolare gli ormoni responsabili del miglioramento fisico. Per chi è abituato ad assumere integratori, le ciclodestrine, amminoacidi essenziali, sono perfetti, altrimenti il classico riso basmati e petto di pollo è sempre una buona soluzione.

I benefici del CrossFit

I risultati dipendono anche dall'alimentazione e dallo stile di vita, ma tendenzialmente il CrossFit produce molti risultati positivi, in termini di estetica e performance. A livello psicofisico, i benefici del CrossFit sono parecchi perché, essendo un metodo di lavoro decisamente intenso che richiede varie abilità, è estremamente appagante quando si riescono a imparare skill e movimenti complessi e questo porta a raggiungere la piena consapevolezza di sé e delle proprie potenzialità.

Claudia Corti

DENTRO LA STORIA. ROBERT CAPA, LA GUERRA E L'AMORE

Robert Capa, Un contadino siciliano indica a un ufficiale americano la direzione presa dai nazisti. Dintorni di Troina, 4-5 agosto 1943.

Dove

Robert Capa, Mudec Photo, Milano, fino al 19 marzo.



Nel 1934, quando la Germania di Hitler non è più ben disposta verso un ebreo, Friedmann è a Parigi e ancora cerca un'identità professionale. Realizza servizi di scarsa importanza tentando di affermarsi in mezzo ad una concorrenza davvero spietata. In un caffè di Montparnasse conosce Henri Cartier Bresson. con il quale nel 1947 fonderà la celeberrima agenzia Magnum. Ma torniamo al quel 1934: a Parigi c'è anche



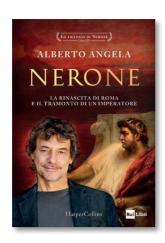
Gerda Taro, giovane e carismatica ebrea di Stoccarda; con Friedmann non è solo amore a prima vista, ma anche la nascita di un sodalizio artistico e professionale che sfocerà nella creazione a tavolino di Robert Capa, misterioso e inafferrabile fotoreporter di guerra, troppo impegnato per gestire i rapporti con i giornali, e con cui solo la nostra "fantasiosa" coppia sembra essere in contatto... e il gioco è fatto! Tutti vogliono le foto di Capa e, purtroppo, la storia offre immediatamente il pretesto per consacrarne il nome con la guerra civile spagnola. Gerda e Capa si uniscono ai miliziani, vivono con loro nelle trincee, documentano le attese di chi resta in città e lo strazio di chi muore al fronte. Il 26 luglio 1937 Capa era tornato a Parigi da pochi giorni quando Gerda muore a soli 26 anni schiacciata da un carro armato di ritorno dalla battaglia di Brunet. Apprenderà della sua morte dai giornali, e la sua vita non sarà più la stessa. Dopo quella drammatica giornata, inconsciamente la cercherà in ogni fronte di guerra, sprezzante del pericolo, ironizzando sulle situazioni estreme. entrando letteralmente nella scena. al punto da scrivere in un suo libro la celebre frase "se le tue foto non sono abbastanza buone è perché non eri abbastanza vicino"!

Dopo la Spagna ci saranno altre guerre: dal conflitto mondiale al seguito delle truppe americane di liberazione in Sicilia e poi in Normandia, dove scatterà le istantanee più celebri del D-Day, alla guerra sino-giapponese, fino all'Indocina, dove nel maggio del 1954, a soli 41 anni, muore saltando su una mina. Robert Capa, il più grande fotografo di guerra di sempre il cui sogno era, a suo dire, rimanere disoccupato...

CURIOSITÀ

Nell'estate del '45, a Berlino, Capa conosce Ingrid Bergman e ne nasce un profondo rapporto d'amore. Un amore destinato a durare solo tre anni e interrotto in seguito alle proposte di matrimonio rivolte dalla celebre attrice al fotografo che non voleva saperne di mettere su famiglia per sentirsi libero di continuare a spostarsi sui fronti di guerra, senza legami e sensi di colpa. La Bergman raccontò la sua storia all'amico Hitchcock che ne trasse ispirazione per il protagonista de "La finestra sul cortile", un fotografo restio al matrimonio!





Il tramonto di un imperatore

Il giorno dopo il Grande incendio. Roma offre uno spettacolo di desolazione e distruzione. Dalle ceneri, Nerone emergerà come una figura controversa... Intrecciando fonti storiche, dati archeologici e studi moderni, Alberto Angela ricostruisce la vita dell'imperatore più incompreso, indagando i suoi diversi aspetti umani, fatti di debolezze, passioni e follie.

Nerone, Alberto Angela, HarperCollins, pagg. 570, € 22.



Il posto dell'uomo nella natura

Alla soglia dei settant'anni, il cacciatore Ulf è nel bel mezzo di una crisi esistenziale. Tutto cambia quando la mattina del primo gennaio, mentre è nella sua roulotte nel mezzo dei boschi, scorge un maestoso esemplare di lupo. Questa visione scatena in lui una spinta motivazionale che lo condurrà a prendere decisioni drastiche e a ricercare sé stesso.

Essere lupo, Kerstin Ekman, Iperborea, pagg. 224, € 17,50.



dall'**ESTERO**

Una fotografia del futuro

Come sarà il mondo nel 2050? In che modo le complesse forze del cambiamento – demografia, ambiente, finanza, tecnologia e idee sulla governance – influenzeranno la nostra società globale? Con così tante incognite, come dovremmo pensare al futuro? Una delle voci più importanti in Europa sulle tendenze globali in economia, affari e società ci accompagna in un viaggio intrigante attraverso i prossimi trent'anni. Come cogliere queste previsioni? Nel precedente saggio, dedicato al 2020, l'autore aveva fatto centro, tratteggiando molti scenari divenuti poi realtà. Attingendo a decenni di ricerca e combinando la prospettiva economica con quella storica, Hamish soppesa le opportunità e i pericoli che affrontiamo, analizzando i cicli del passato e del presente per aiutarci a tracciare una mappa del futuro. L'esperto passa in rassegna i continenti, soffermandosi sugli Stati che saranno coinvolti dai cambiamenti più profondi. InThe World in 2050 How to Think About the Future Hamish McRae A L O O M S A U E Y

teressante la sezione dedicata all'Italia, con le disparità/opportunità tra Nord e Sud e il suo ruolo in Europa. The world in 2050 è una proiezione essenziale per chiunque sia preoccupato per ciò che riserveranno, verosimilmente, i prossimi decenni. Perché se capiamo come il nostro mondo sta cambiando, saremo in una posizione migliore per garantire il nostro futuro.

The world in 2050, Hamish McRae, Bloomsbury, pagg. 372, £ 25.

MARCHIONNE: ANATOMIA DI UN MITO

44 am a fixer, io metto a posto le cose". Così si presenta Sergio Marchionne a Tommaso Ebhardt, giornalista di Bloomberg e autore della biografia del celebre manager scomparso nel 2018, Sergio Marchionne (Sperling&Kupfer, 341 pagine).

Il fatto che Marchionne sia stato un manager visionario e allo stesso tempo efficace lo dimostrano i risultati: in quattordici anni evita il fallimento di Fiat, decuplica il suo valore in borsa e la porta ad essere la sesta società automobilistica al mondo. Un manager che parla poco, in modo diretto, ma capace di ottenere la fiducia degli investitori. Un maniaco dei dettagli che ascolta e decide velocemente, in modo anche brutale.

Appena insediatosi in Fiat, taglia intere linee di dirigenti, elimina decine di uomini della vecchia guardia. Azzera il management, sradica lo status quo, riduce la catena gerarchica. I superstiti vivono un'esperienza di lavoro totalizzante che travolge la vita delle persone che lavorano con lui, la parola "fine settimana" perde di significato.

Una rivoluzione, uno stravolgimento destinato a cambiare le sorti della Fiat in crisi. I risultati però arrivano. Nel 2007 viene lanciata sul mercato la nuova Fiat 500, simbolo del boom economico e ora rinascita dell'azienda torinese. Il titolo azionario raggiunge i suoi massimi a Piazza Affari. Il brand della casa automobilistica ritorna al suo splendore. Sempre nel 2007, il gruppo realizza 2 miliardi di utili. Non basta,

l'azienda resta troppo concentrata sulla sola Europa, non rischia più la bancarotta ma rimane "piccola" secondo Marchionne. Il 2008 è ancora un anno record per profitti, ma anche questo non è sufficiente per Marchionne. che intuisce di dover portare l'azienda fuori dai



suoi mercati di riferimento, espandersi all'estero, cercare alleati. Qui inizia l'avventura che porterà Fiat ad acquisire Chrysler e diventare così una "grande" dell'industria automobilistica internazionale.

Per Ebhardt, Sergio Marchionne è stato un manager intelligente e ambizioso, determinato, con una forte velocità di pensiero, scaltro e con abnegazione totale verso il lavoro. Doti, queste, che ne hanno fatto una rockstar in ambito manageriale, un'icona intoccabile. È proprio così? No, secondo Francesco Varanini, autore del libro Marchionne non è il migliore dei manager possibili (Guerini Next editore, 184 pagine), che "mette in crisi" già dalle prime pagine il modello Marchionne, certe scorciatoie decisionali, la scaltrezza tanto apprezzata dal grande pubblico, manager compresi. La scalata di Marchionne al mercato internazionale dell'auto viene qui vista invece come uno sradicamento dal mercato italiano, con la conseguente riduzione dei livelli occupazionali e lo smantellamento delle attività di ricerca e sviluppo. Per l'autore, Marchionne svende il valore dei marchi Fiat, Alfa Romeo e Lancia a favore del brand Jeep. Nel 2008 viene chiusa la scuola di formazione interna Isvor, per anni luogo di trasmissione della cultura aziendale Fiat. Per Varanini, Marchionne passa dal principio del "creare valore" a quello dell'"estrarre valore", dove anche il costo del lavoro deve essere minimizzato.

Avere dei modelli di riferimento aiuta senza dub-



bio ma. ci ricorda Varanini, bisogna sempre osservare e capire, avere una propria visione del mondo, dove competenza ed etica del singolo possono e devono fare la differenza. Perché per essere un buon manager non basta indossare il rassicurante maglione di Marchionne.

DETASSAZIONE PREMIO DI PRODUTTIVITÀ

Ho letto che quest'anno per la tassazione dei premi di produttività è prevista l'applicazione di un'aliquota ridotta al 5%. Vorrei sapere se anche per i dirigenti è possibile usufruire di tale agevolazione o, eventualmente, se è consentito incrementare il risparmio previdenziale, devolvendo in tutto o in parte tali somme al Fondo Mario Negri, compreso il credito che mi viene riconosciuto annualmente per l'acquisto di servizi di welfare aziendale.

P.S. - Como

La detassazione del premio di produttività è applicabile a tutti i lavoratori dipendenti, compresi i dirigenti, il cui imponibile fiscale non superi gli 80.000 euro annui e che operino in aziende in cui sono stati stipulati accordi di II livello di detassazione dei premi di produttività, opportunamente depositati presso il portale del ministero del Lavoro (www.cliclavoro.gov.it).

L'agevolazione si applica su un importo massimo di premio di 3.000 euro annui lordi. Se è questo il suo caso, è possibile optare, in alternativa alla liquidazione del premio detassato, per il versamento dello stesso alla previdenza complementare, e quindi al Fondo Mario Negri, sempre nel limite massimo di 3.000 euro annui; inoltre il datore di lavoro dovrà farsi carico del contributo di solidarietà Inps del 10%.

Nel caso in cui, invece, lei non rientrasse nell'ambito di applicazione di un accordo di detassazione del premio di risultato, i servizi di welfare erogati dal datore di lavoro rientrano nel cosiddetto "welfare puro", un investimento sul benessere del personale deciso tramite un finanziamento diretto che gode di particolari agevolazioni fiscali.

Gli importi erogati a titolo di credito welfare devono essere aggiuntivi, "on-top", rispetto alla retribuzione ordinaria e a eventuali premi di produzione, dal momento che l'Agenzia delle entrate giudica non compatibili con il regime fiscale agevolato previsto dal legislatore i benefit che siano erogati in sostituzione di elementi retributivi, altrimenti imponibili.

Da guando, a inizio 2022, è stata istituita la piattaforma di servizi di welfare contrattuale Manageritalia/Confcommercio. è possibile integrare a questi i servizi di welfare aziendale e, quindi, anche versare il proprio credito welfare al Fondo Mario Negri, nel limite massimo di 5.000 euro annui, non imponibili in fase di versamento e soggetti a una trattenuta del 2%.

Per iscriversi alla piattaforma Welfare e avere ulteriori informazioni, rinviamo al sito www.cfmt.it/welfare da cui è possibile scaricare una brochure, trovare il modello di regolamento di welfare aziendale. compilare un form per ricevere altri materiali informativi e visualizzare un video tutorial esplicativo.

L'ufficio sindacale di Manageritalia è di supporto alle associazioni territoriali per quesiti relativi al contratto collettivo nazionale di lavoro per i dirigenti e i quadri associati e chiarimenti di natura fiscale e previdenziale in relazione al rapporto di lavoro dipendente. Per gli executive professional è previsto un servizio di consulenza di carattere informativo e orientativo su aspetti legati al contratto di lavoro libero-professionale.

Numero Speciale / Tendenze 2023



Segnali di futuro visti dall'alto#90



02/2023 CINDIA

06/2023 DEL METAVERSO

08/ 2023 DEGLI ZOOMER

SAVE THE DATE:

RETAIL RAFTING 2023: CROSS-CANALITÀ ONLINE, 19 APR 2023

https://bit.ly/retailraftingcrosscanalita

Come sarà il 2023?

De-occidentalizzazione del mondo

Difficile fare previsioni quando di mezzo c'è una guerra di tale portata, i cui esiti e conseguenze sono imprevedibili per definizione. Ma alcune cose si possono dire. Fondamentalmente, questa è una guerra che riguarda la completa riorganizzazione dell'ordine internazionale del nostro pianeta. Direi, addirittura, che l'esito di questa guerra avrà un impatto maggiore di quello della prima o della seconda guerra mondiale. Lo sanno i russi, lo sanno gli americani, lo sanno i cinesi, gli europei un po' meno, schiacciati dalla loro inconsistenza come stati ormai senza visione e opinione (propria). In poco più di 20 anni,

la Cina ha rubato la scena, come partner commerciale mondiale, agli Stati Uniti, che oggi prevale solo nel Nordamerica e in alcuni paesi europei. In pratica, la Cina ha conquistato il Sudamerica, tutta l'Africa in blocco, i paesi asiatici e gli stati ex roccaforte come Australia, Germania, Austria, Norvegia, Svezia, Spagna ecc. Il potere, quello economico, insomma, si è già spostato. Affermare, dunque, come fa il poco disinteressato professore cinese Wang Wen, che "Il 2023 non sarà un mondo tranquillo, ma il movimento di de-occidentalizzazione è irreversibile e non potrà che evolversi", non è affatto un'analisi

campata per aria, se ci colleghiamo pure la tentata e già avviata dedollarizzazione in corso. L'ordine internazionale dominato dagli Stati Uniti non solo è in discussione, ma già in parziale frantumazione. Nel frattempo, la quota dell'Europa nell'economia globale continua a diminuire. L'economia indiana è diventata più grande di quella della Gran Bretagna, il suo ex padrone coloniale: fra massimo cinque anni, l'India sarà la terza potenza economica al mondo, dopo Cina e, praticamente accerchiata, Stati Uniti. Sì, questa è una semplice guerra mondiale per il nuovo ordine e dominio economico.

—Future economy

Il 2023 di Cindia

-L'esercito dei 4 leoni L'India supera la Cina

Secondo le stime delle Nazioni Unite, il 15 aprile di quest'anno gli indiani saranno 1.425.775.850. Quel giorno, la popolazione del subcontinente supererà per la prima volta quella della Cina. Si tratterebbe di una svolta epocale: dal XVIII secolo, la Cina è sempre stato il paese più popoloso della Terra. Non più. La Cina sta per entrare in un declino demografico che molti scenaristi definiscono radicale. Secondo le stime (certo, per quello che valgono), entro il 2100 la popolazione cinese si ridurrà dagli attuali 1,4 miliardi a circa 0,8 miliardi, se non viene fatto nulla. Il numero degli indiani, invece, continuerà a crescere. Entro la metà del secolo, nel subcontinente vivranno circa 1,7 miliardi di persone. In seguito, la popolazione indiana inizierà lentamente a ridursi, ma nel 2100 sarà comunque ancora di 1,5 miliardi. Un esercito e potenza economica.

Cindia. Un vecchio neologismo torna in auge, con qualche piccola sorpresa. La locomotiva industriale cinese continua la sua corsa, ma l'India a breve la supererà a livello demografico. Con importanti conseguenze.

-Cina vs India

Pareggio solo sfiorato

In termini puramente numerici, l'India supererà ben presto la Cina, ma dal punto di vista economico, per ora non c'è partita. La produzione economica della Cina è 11 volte superiore a quella dell'India. Tuttavia, nei prossimi anni l'India rappresenterà un quinto della crescita economica globale. Le aziende di tutte le dimensioni dovrebbero verificare se il subcontinente è adatto come sede di produzione e mercato di vendita.

—Yuan digitale

La grande offensiva

Dal contante al digitale. Il 2023 dovrebbe rappresentare per la Cina la fuga in avanti. Quasi tutte le principali banche centrali stanno sperimentando la criptovaluta, ma nessun paese è così avanti come la Cina. Finora l'e-CNY può essere utilizzato per pagare solo in alcune province, ma l'introduzione a livello nazionale potrebbe iniziare già proprio nel 2023. In questo modo, la Cina diventerebbe il primo paese al mondo a istituire la moneta digitale della banca centrale (Central Bank Digital Currency) e anche il primo a utilizzare lo yuan digitale nel commercio estero, rendendosi così meno dipendente dal sistema finanziario internazionale e, soprattutto, meno vincolata al dollaro. La guerra è appena iniziata.

L'elefante virtuosoL'India punta in alto

Saggia, intelligente e paziente, proprio come l'elefante. L'India è politicamente inoppugnabile, geopoliticamente "tranquilla", digitalmente ben posizionata e potenzialmente predisposta per essere il volano economico del futuro. Il reddito nazionale del subcontinente raddoppierà nei prossimi dieci anni, afferma Chetan Ahya, esperto di faccende asiatiche presso la banca Morgan Stanley. Attualmente, cresce di 400 miliardi di dollari ogni anno e, tra cinque anni, l'India sarà il numero tre a livello mondiale, dopo Cina e Stati Uniti. In questi tempi turbolenti, il paese ha molto da offrire: non è percepito come una minaccia geopolitica e rappresenta per le aziende che cercano una sede all'estero un perfetto partner di "friend-shoring".

-Future trend

Il 2023 in 10 tipping point

N

https://www.ai-ways.eu/en/u6/ https://tinyurl.com/36uzc5u3 https://tinyurl.com/3c7nstw7 https://shiokmeats.com https://tinyurl.com/2pxzddd6 https://www.newfortressenergy.com https://cfc-croisieres.fr https://www.qenomicsenqland.co.uk

01/ Mobilità elettrica Inizia l'invasione cinese

Segnali. La società di autonoleggio Sixt ha annunciato che acquisterà circa 100mila auto dal produttore cinese BYD entro il 2028. L'accordo con Sixt stabilisce la direzione: il 2023 sarà l'anno in cui la Cina attaccherà il mercato automobilistico europeo. I cinesi hanno maggiore esperienza (sei milioni di auto elettriche costruite, tante quante nel resto del mondo), una produzione di prodotti di massa (la Wuling Hongguang Mini costa circa 4.500 dollari Usa), il controllo e dominio del mercato delle batterie (e dell'accesso alle materie prime), 300 nuove case automobilistiche e politiche di prezzo aggressive: ad esempio, il Suv elettrico Aiways U5 costa la metà di un modello analogo della Mercedes e viene giudicato dall'automobile club tedesco di ottima qualità. Certo, ci vorranno alcuni anni per conquistare i mercati europei, ma l'invasione è iniziata.



02/ Energia dallo spazioCon ESA l'idea decolla per energia eolica e solare

Generare elettricità in orbita è estremamente efficiente poiché il sole splende sempre. Non sono pochi i problemi, ma ESA ci prova con il programma Solaris. Un inizio.

03/ Drone taxi

Volkswagen Group China lancia Flying Tiger

Ancora Cina come apripista. Il drone chiamato Flying Tiger sarà commercializzato in Cina quest'estate. Può trasportare quattro persone, si guida da solo e rimane in aria per circa un'ora.



04/ Carne sinteticaInizia l'assalto al mercato

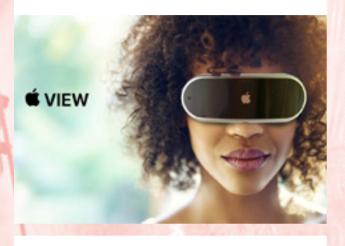
Mangiare bistecche e branzini senza utilizzare animali "veri": questa visione diventerà realtà quest'anno. La Food and drug administration statunitense ha appena concesso alla startup Upside Food l'autorizzazione a coltivare carne di pollo a partire da singole cellule. Intanto, a Singapore, Shiok Meats inizia a produrre aragoste e gamberi in provetta.



05/ Apple glasses

Una nuova rivoluzione?

Difficile dirlo. Secondo i soliti ben informati blog legati alla mela di Cupertino, nel 2023 dovrebbero arrivare i visori AR/VR, poi gli ambiziosi occhiali Apple Glasses e, infine, più o meno nel 2030, le lenti a contatto AR per il nuovo uomo bionico targato Apple.



o6/ Gas liquefatto Inizia il boom del Gnl

Complice la guerra, la crescente domanda dall'Europa stimola i produttori di Gnl. Nuovi impianti di liquefazione vengono costruiti in tutto il mondo. Gli Stati Uniti potrebbero raddoppiare la propria produzione (e profitti) entro la fine del decennio. Ma non è affatto detto che vada così. Anzi.



07/ Poliziotti robot Ora sparano sul serio

La polizia di San Francisco vuole dotare 17 robot di armi d'ordinanza da usare in caso di emergenza (ad esempio, la presa di ostaggi). I robot Talon (che sembrano dei mini carri armati) sono stati finora utilizzati solo per disinnescare le bombe.

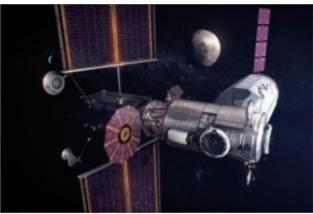
08/ Farmaci personalizzati

L'era delle nuove terapie

Nel Regno Unito, nell'anno in corso, 100mila neonati saranno sottoposti a test genetici. I dati raccolti da Genomics England dovrebbero costituire la base per le terapie personalizzate di domani.

09/ Luna piena! Inizia la riconquista

Il termine cislunare ispira tutto il 2023. Lo spazio tra la terra e il suo satellite. SpaceX di Elon Musk sta pianificando per il 2023 sorvoli della luna, gli Stati Uniti intendono costruire una stazione spaziale in orbita lunare dal nome Lunar Gateway e la Cina prevede "assalti" in grande stile.



10/ Turismo globale Ritorna il mondo dei viaggi

Secondo le stime, le crociere raggiungeranno lo stesso giro d'affari pre-pandemia. Anche per il traffico aereo si prevede una forte crescita. Tuttavia, ci vorranno altri due anni prima che il livello pre-corona venga nuovamente raggiunto. Poi resta l'incognita guerra.



https://www.fugro.com

-Future Metaverse

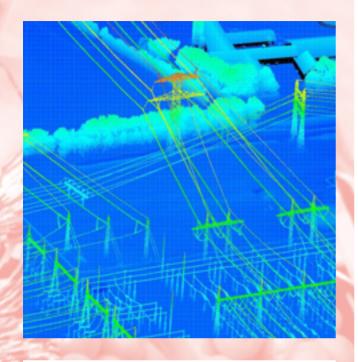
Il 2023 del Metaverso

L'anno scorso si è parlato tanto di guerra (ovvio) e tanto di Metaverso (meno ovvio). Per alcuni un mega trend, per altri un mega hype. Nell'aria un po' di stanchezza e, forse sì, il Metaverso sta arrivando, ma in modo diverso da quanto profetizzato. Questo almeno il parere di Pekka Lundmark, ceo di Nokia.

-Contrordine, compagni Il Metaverso sarà diverso

Da come auspicato e previsto. Lasciate perdere le visioni, previsioni e trionfali dichiarazioni di Mark Zuckerberg. Nemmeno nel 2023 clienti e dipendenti, o semplici utenti, indosseranno in massa ingombranti occhiali in realtà aumentata per partecipare a riunioni come colorati avatar o a giochi super immersivi. Gli occhiali sono scomodi e i vantaggi quasi inesistenti rispetto alle classiche videoconferenze. La svolta per il Metaverso si farà attendere, anche se Apple potrebbe entrate nel mercato con propri occhiali già nel 2023. No, il futuro immediato del Metaverso non è roba per consumatori, ma per programmatori e ingegneri.





–La grande opportunità Vedere ciò che non esiste

Ancora. Per essere più precisi, lasciate perdere il c2c o b2c e concentratevi sul b2b. Ecco, qui probabilmente i mondi 3D si diffonderanno velocemente nel 2023. «Le vere opportunità del Metaverso sono quelle industriali», afferma convinto Pekka Lundmark, ceo Nokia, il quale, con l'aiuto dei gemelli digitali, è stato in grado di aumentare la produttività del 30% e di ridurre del 50% il tasso di errore nei sistemi per la nuova tecnologia mobile 5G. Scenario plausibile: qualsiasi prodotto sarà inizialmente costruito come gemello digitale, in modo che gli ingegneri addetti allo sviluppo possano vederlo prima di costruirli, con l'aiuto anche di occhiali VR. Questo, ovviamente, accelera lo sviluppo e aiuta a individuare prima gli errori. Insomma, semplice evoluzione del cad/cam.

-Metaverso industriale

Nascita di un trend?

Dopo la rivoluzione industriale, arriva il Metaverso industriale. Tre piccoli indizi o, meglio, esempi di un diverso modo di intendere i mondi paralleli digitali.

1) Negli Stati Uniti, l'Argonne national laboratory sta "costruendo" il reattore nucleare di domani come puro modello nel mondo virtuale. In questo modo, il funzionamento e la manutenzione possono essere simulati dettagliatamente anche prima della costruzione. Grazie al gemello digitale, i costi operativi dovrebbero scendere da 11 dollari per megawattora a soli 2 dollari.

- 2) In Australia, Tas Networks sta facendo riprodurre l'intera rete elettrica in un mondo digitale in 3D dal fornitore di servizi Fugro. Il gemello digitale può essere utilizzato per verificare rapidamente dove gli alberi potrebbero entrare in contatto con i tralicci dell'alta tensione e dove gli incendi minacciano maggiormente le linee.
- 3) Un team di ricercatori, guidati dal professore statunitense James Glazier, sta per generare un gemello digitale del sistema immunitario umano. Questo include un modello computerizzato in 3D di una cellula e nelle intenzioni o, meglio, promesse, potrebbe per esempio rivoluzionare la medicina, permettendo di valutare l'effetto di un virus anche prima che la prima persona sia stata infettata.



FUTURE GENERATION

IL 2023 NEL SEGNO DI ZORRO



La nuova Generazione Z lascia il segno. Anche nel mondo del lavoro. Nessun gruppo di età avrà più potere in futuro della generazione nata dal 1996 al 2009. Ecco alcuni numeri e cose da sapere estrapolate da varie fonti aziendali e consulenziali.

V

Due miliardi di persone appartengono attualmente alla Generazione Z. Entro il 2025, rappresenteranno il 27% della forza lavoro.

Z

Il 55% degli zoomer afferma che la propria salute mentale non è buona.

71

Il 50% degli zoomer conseguirà un titolo universitario.

N

Il 70% degli zoomer è abbonato (o ha accesso) al servizio di streaming Netflix.

7

Un tipico membro della Generazione Z avrà 18 lavori nel corso della sua vita, sei percorsi di carriera e vivrà in 15 luoghi diversi. 7

Il tipico zoomer preferisce lavorare da solo piuttosto che in gruppo e per un'azienda che conosce come consumatore (scettici verso il settore b2b), che offra un'attività imprenditoriale e, allo stesso tempo, prometta stabilità.

V

Anche se la Generazione Z è composta da nativi digitali, solo il 10% si dichiara entusiasta di lavorare completamente da remoto. Un bell'ufficio in pieno centro piace ancora, così, come un senso di appartenenza.

7

Se un annuncio di lavoro promette "flessibilità" su orari e sede, la probabilità che un membro della Generazione Z si candidi aumenta del 77%.

7

L'elenco dei datori di lavoro preferiti dalla Generazione Z comprende soprattutto marchi famosi e, a differenza della precedente Generazione Y, la giovane generazione difficilmente riesce ad accettare un lavoro in una startup ma, anzi, cerca di nuovo sicurezza.

I datori di lavoro devono offrire un lavoro à la carte: un po' di mondo dell'ufficio, ma sempre flessibile, con molta libertà creativa, ma senza troppe responsabilità. Il lavoro non è più una priorità per la Generazione Z. Se chiedete a uno zoomer "Qual è il lavoro dei tuoi sogni?" dovete aspettarvi questa risposta: "Non sogno il lavoro".



UN WELFARE SEMPRE PIÙ PERSONALIZZATO

Aumenta il numero di imprese e manager che aderiscono alla piattaforma Welfare dirigenti del terziario, che offre a condizioni vantaggiose piani di welfare per i dirigenti e le loro famiglie

ome ormai è ben noto, visto l'interesse crescente di molti, con l'ultimo rinnovo contrattuale il welfare dei dirigenti del terziario aumenta le sue potenzialità e la piattaforma dedicata dà la possibilità di personalizzarlo sempre di più.

Si possono infatti incrementare le prestazioni dei Fondi contrattuali già previsti dal ccnl, integrandoli con i classici servizi di welfare volti al benessere del dirigente e della sua famiglia.

I vantaggi della piattaforma Welfare dirigenti terziario

La piattaforma garantisce importanti vantaggi fiscali per i dirigenti (dal 40 al 50%) e un abbattimento del costo del lavoro per le imprese (dal 30 al 40%) rispetto agli importi lordi erogati ai lavoratori in altra forma. È semplice e intuitiva, 100% digital, accessibile da qualsiasi device.

Attraverso la piattaforma, con il credito welfare riconosciuto dall'azienda, è possibile:

- → destinare fino a un massimo di 5.000 euro alla previdenza complementare del Fondo Mario Negri, con piena deducibilità dell'importo;
- → usufruire di specifici pacchetti di prevenzione studiati dal fondo di assistenza sanitaria integrativa Fasdac, anche riferiti al più esteso nucleo familiare, oggi non coperto dal Fondo (fino ai genitori del coniuge);
- → usufruire di servizi assicurativi costruiti su misura dall'Associazione Antonio Pastore:

- → partecipare a piani formativi aggiuntivi ideati da Cfmt sulle esigenze dei manager;
- → accedere ai classici servizi di welfare aziendale: corsi sportivi e attività per il benessere fisico, abbonamenti a piscine e palestre, rimborso spese scolastiche per i figli (comprese quelle universitarie), viaggi e attività per il tempo libero, biglietti per cinema, teatro, musei, agevolazioni per i mutui e molto altro.

COME ATTIVARE LA PIATTAFORMA WELFARE **DIRIGENTI TERZIARIO**

Chiedi subito in azienda il tuo welfare aziendale e fai attivare la piattaforma per fruire di tutti i vantaggi. È semplice, bastano tre passaggi:

- 1. vai sul sito https://welfare.cfmt.it e scopri tutti gli strumenti a tua disposizione;
- 2. informa la tua azienda di guesta opportunità e contratta una cifra da destinare al welfare aziendale:
- 3. chiedi all'azienda di attivare la piattaforma Welfare dirigenti terziario presso Cfmt. Se l'azienda ha già una piattaforma per il welfare aziendale, chiedi di integrarla con questa.

Per maggiori informazioni, chiamaci allo 0227798825



I SERVIZI PER LA PROFESSIONE

La ripresa dell'attività all'inizio del nuovo anno può essere un utile momento per fare il punto su diversi aspetti della professione. Ecco alcuni dei principali servizi che Manageritalia e le sue associazioni e società collegate offrono al riquardo

manager associati a Manageritalia - dirigenti, quadri ed executive professional - possono fruire in modo agile e immediato di un pacchetto di servizi online, accedendo al portale Manageritalia, e/o in modo fisico presso le associazioni territoriali. Servizi quasi sempre compresi nella quota associativa, prestati da professionisti interni o esterni che garantiscono competenza e qualità ai massimi livelli.

Di seguito, in sintesi, una quadro dei principali servizi. Per saperne di più, vai su www.manageritalia.it, oppure scrivi alla tua associazione di appartenenza: https://bit.ly/AATTManageritalia

Consulenza di carriera e transizione professionale



XLabor è la divisione di Manageritalia dedicata al mercato del lavoro manageriale.

Tra i suoi servizi principali, percorsi di orientamento professionale, eventi dedicati al mercato del lavoro con head hunter, direttori HR, assessment, certificazione di competenze, convenzioni per career counseling e coaching. Supporta inoltre i dirigenti



nella transizione professionale, anche per quanto previsto dal programma di politiche attive incluso nel contratto dirigenti del terziario.

Per saperne di più: Thttps://xlabor.it

BenEssere manager



Sos manager è il servizio di consulenza psicologica e di benessere dedicato agli associati di Manageritalia. Perché quando anche i momenti vincenti (o positivi) ci sommergono o ci si sente in difficoltà e si hanno dei dubbi, saper chiedere aiuto è importante, riceverlo in modo professionale ancora di più. Per avere maggiori informazioni e accedere al servizio, contatta la tua associazione territoriale.

Per saperne di più: https://bit.ly/sos-manager

Checkup retributivo

Grazie alla collaborazione con JobPricing, i manager associati possono consultare JP Analytics, la più completa banca dati di profili retributivi italiani, con 1.900 posizioni censite e 35 settori di mer-





cato analizzati. Dall'area riservata My Manageritalia, attiva gratuitamente la versione di prova e ottieni la valutazione retributiva di mercato della tua posizione e di un'altra a tua scelta.

Accedi alla tua area riservata:

ttps://bit.ly/MyManageritalia

AskMit



Da qualsiasi luogo e in qualsiasi momento, con AskMit (accesso dall'area riservata My Manageritalia) puoi ricevere informazioni e assistenza in ambito lavorativo, servizi Caaf, previdenziale, legale e fiscale, assicurativo, Fasdac. La qualità e l'affidabilità di AskMit sono garantite da un team di professionisti multidisciplinare, formato dagli esperti di Manageritalia e da avvocati, notai, giuslavoristi e altri specialisti appartenenti a studi professionali di tutta Italia.

Per saperne di più: https://bit.ly/servizio-AskMit

Consulenza contrattuale



Per valutare come gestire al meglio cambi di incarico (cambi alla parte variabile, espatrio ecc.), l'uscita dalla tua azienda o l'ingresso in una nuova, rivolgiti sempre preventivamente alla tua associazione territoriale e richiedi il servizio di consulenza contrattuale e sindacale per gestire la situazione relativa al rapporto di lavoro e ai fondi contrattuali. Cerca la tua associazione:

ttps://bit.ly/AATTManageritalia

Previdenza



La previdenza va gestita attivamente e sin da subito, non solo quando si è vicini alla pensione.

Da tempo, attraverso AskMit, forniamo una consulenza puntuale online in 48 ore, sia sulla previdenza contrattuale sia su quella obbligatoria, fissando poi, quando necessario, appuntamenti di persona.

Il servizio di consulenza sulla previdenza obbligatoria (Inps, ex Enpals, ex Inpdai ecc.) viene svolto in partnership con Enasco solo in videoconferenza ed è possibile fissare un appuntamento attraverso AskMit, all'interno dell'area riservata My Manageritalia (accesso con user Id e password Manageritalia). Accedi alla tua area riservata:

ttps://bit.ly/MyManageritalia

FOCUS SU QUADRI ED EXECUTIVE **PROFESSIONAL**

L'appartenenza a Manageritalia per il middle management e le alte professionalità ha un valore di servizio e relazione sempre più ampio ed esclusivo

QUADRI -

🖊 iscrizione a Manageritalia Quadri prevede dal 2023 sempre più vantaggi e offre nuovi servizi con un valore, anche di mercato, molto superiore all'importo della stessa quota associativa. È la forza della nostra collettività, quella della community Manageritalia, che ci garantisce accordi e prestazioni con un rapporto qualità/prezzo esclusivo.

La quota d'iscrizione 2023 è di 60 euro e comprende anche la Ltc, una tutela di altissimo livello.

I servizi compresi nella quota d'iscrizione

NOVITÀ - LA COPERTURA LTC – LONG TERM CARE IN FORMA TEMPORANEA

Si tratta di un piano di assicurazione per eventi imprevisti di malattia o infortunio che causino una non autosufficienza, per un supporto economico continuativo e a lungo termine. La polizza garantisce una rendita mensile vitalizia netta di 1.000 euro, erogata vita natural durante, con assunzione di rischio senza questionario sanitario.

La valutazione di non autosufficienza si basa sulla mancanza di autonomia nello svolgimento di almeno 4 delle 6 attività elementari del vivere quotidiano.

La polizza copre tutti gli iscritti in regola con il pagamento della quota associativa con età assicurativa fino a 69 anni. Non copre i portatori di invalidità o coloro che, alla data di ingresso in copertura, non siano già in grado di svolgere una delle sei attività del vivere quotidiano.

https://bit.ly/Assidir-scheda-quadri

Coperture in ambito legale e assistenza in viaggio

TUTELA LEGALE - Rimborso per l'intero nucleo familiare delle spese sostenute in caso di contenzioso con terze persone, fisiche e giuridiche, in ambito giudiziale e stragiudiziale.

PROGRAMMA DI ASSISTENZA IN VIAGGIO - In caso di emergenze in Italia e all'estero, assistenza e consulenza con l'aiuto di Europ Assistance Italia, valida per tutto il nucleo familiare.

Servizi di consulenza e prestazioni classiche

ASKMIT - Servizio multidisciplinare di consulenza online che risponde in 48h su tematiche legali, fiscali, contrattuali.

FORMAZIONE E CARRIERA - Assistenza e consulenza personalizzate.

INVESTIMENTO - Possibilità di aderire alla polizza Nuova Capitello.

https://bit.ly/Manageritalia-q-contr

Altri servizi non compresi nella quota d'iscrizione

NOVITÀ - OFFERTA DI WELFARE INTEGRATIVO

Altra importante novità e conquista è la possibilità di accedere a una proposta di servizi di welfare integrativo, acquistabili individualmente, customizzati in funzione di eventuali coperture già attive, con il miglior rapporto qualità/prezzo e studiate in relazione alle diverse esigenze professionali, personali e disponibilità economiche. Una serie di coperture assicurative, per il manager e la famiglia, in tema di salute, previdenza e patrimonio.

ttps://bit.ly/Assidir-quadri

Insomma, è visibile e tangibile l'aumento del valore dell'essere associati a Manageritalia. Queste le premesse, solo a livello di servizi, di un anno che vedrà i quadri associati sempre più protagonisti della vita associativa e nella business community italiana.

WELFARE INTEGRATIVO PER QUADRI ED EXECUTIVE PROFESSIONAL



Sei pronto a sostenere spese mediche impreviste e onerose?

Rimborso spese mediche in forma completa: Cassa De Lellis #SempreinSalute, copertura completa

Hai pensato a come gestire infortuni sul lavoro o nella vita personale?

C'è una polizza per infortuni individuali professionali ed extra professionali.

Sei tutelato per le conseguenze a lungo termine di eventuali malattie?

Non sei solo grazie alla polizza invalidità permanente da malattia.

Prepararsi è impossibile, ma sai che non farsi trovare impreparati si può?

La copertura Dread disease può darti un aiuto in caso di malattie gravi.

In caso di non autosufficienza, niente è abbastanza, ma sai che qualcosa si può fare?

Grazie alla copertura Ltc - Long term care Arcata, puoi avere una rendita vita natural durante.

E inoltre...

Se la salute non fa sconti, ci sono quelli di SiSalute. Prezzi vantaggiosi su moltissime prestazioni mediche, senza limiti di età e utilizzo: Card esami e visite e Card fisioterapia.



Hai già pensato al tuo domani? Se lo fai oggi avrai meno pensieri

La previdenza integrativa

Fondo pensione aperto

Polizza vita di investimento assicurativo Nuova Capitello

Copertura della premorienza

Protezione affetti



Hai protetto la tua tranquillità e quella della tua famiglia?

Copertura della tua abitazione e della responsabilità civile

Per tutto il nucleo familiare (anche gli animali).

Coperture vacanze

Viaggi all'estero, soggiorni di studio e lavoro, sci e bike.

Responsabilità civile della circolazione

Autovetture e motocicli.

Pet insurance

Tutela degli animali domestici.

Cyber risk della famiglia

Sicurezza digitale.

EXECUTIVE PROFESSIONAL

iscrizione a Manageritalia Executive Professional prevede dal 2023 sempre più vantaggi e offre nuovi servizi con un valore, anche di mercato, molto superiore all'importo della stessa quota associativa.

È la forza della nostra collettività, quella della community Manageritalia, che ci garantisce accordi e prestazioni con un rapporto qualità/prezzo esclusivo.

La quota di iscrizione 2023 è di 120 euro per gli associati fino a 68 anni compiuti; 90 euro per gli associati dai 69 anni.

I servizi compresi nella quota d'iscrizione

NOVITÀ - COPERTURE LTC – LONG TERM CARE IN FORMA TEMPORANEA

Si tratta di un piano di assicurazione per eventi imprevisti di malattia o infortunio che causino una non autosufficienza che prevede un supporto economico continuativo e a lungo termine. La polizza garantisce una rendita mensile vitalizia netta di 1.000 euro, erogata vita natural durante, con assunzione di rischio senza questionario sanitario.

La valutazione di non autosufficienza si basa sulla mancanza di autonomia nello svolgimento di almeno 4 delle 6 attività elementari del vivere quotidiano.

La polizza copre tutti gli iscritti in regola con il pagamento della quota associativa con età assicurativa fino a 69 anni. Non copre i portatori di invalidità o coloro che, alla data di ingresso in copertura, non siano già in grado di svolgere una delle sei attività del vivere quotidiano.

https://bit.ly/Assidir-scheda-ep

NOVITÀ - PROGRAMMA DI ALTA FORMAZIONE SPECIALIZZATA

Il programma verrà consolidato, integrato e sviluppato in modo dinamico per venire incontro alle esigenze degli executive professional e per supportarli in tutte le sfide proposte da un mercato

sempre più in rapida evoluzione, aumentando le loro conoscenze per renderle ancora più solide e attuali.

Coperture in ambito legale e assistenza in viaggio

NOVITÀ - TUTELA LEGALE - Rimborso per l'intero nucleo familiare delle spese sostenute in caso di contenzioso con terze persone, fisiche e giuridiche, in ambito giudiziale e stragiudiziale.

PROGRAMMA DI ASSISTENZA IN VIAGGIO - In caso di emergenze in Italia e all'estero, assistenza e consulenza con l'aiuto di Europ Assistance Italia, valida per tutto il nucleo familiare.

Servizi di consulenza e prestazioni classiche

ASKMIT - Servizio multidisciplinare di consulenza online che risponde in 48h su tematiche legali, fiscali. contrattuali.

FORMAZIONE E CARRIERA - Assistenza e consulenza personalizzate.

INVESTIMENTO - Possibilità di aderire alla polizza Nuova Capitello.

ttps://bit.ly/Manageritalia-ep-contr

Altri servizi non compresi nella quota d'iscrizione

NOVITÀ - OFFERTA DI WELFARE INTEGRATIVO

Altra importante novità e conquista è la possibilità di accedere a una proposta di servizi di welfare integrativo, acquistabili individualmente, customizzati in funzione di eventuali coperture già attive, con il miglior rapporto qualità/prezzo e studiate in relazione alle diverse esigenze professionali, personali e disponibilità economiche. Una serie di coperture assicurative, per il manager e la famiglia, in tema di salute, previdenza e patrimonio.

https://bit.ly/Assidir-ep

Insomma, è visibile e tangibile l'aumento del valore dell'essere associati a Manageritalia Executive Professional. Queste le premesse, solo a livello di servizi, che vedrà gli executive professional associati sempre più protagonisti della vita associativa e nella business community italiana.



ista la buona riuscita dello scorso anno, XLabor propone un nuovo calendario per il 2023 con una serie di percorsi di orientamento al mercato del lavoro gestiti presso le associazioni territoriali di Manageritalia. I percorsi, fruibili anche online, sono dedicati a tutti i manager associati. La prima edizione, tenutasi nel mese di gennaio, ha visto protagonista il Piemonte, a febbraio la Toscana, mentre a marzo sarà la volta della Liguria.

L'obiettivo è offrire supporto nella conoscenza delle evoluzioni, delle opportunità e degli strumenti per favorire la propria employability ed essere maggiormente competitivi per lo sviluppo della propria carriera.

Queste le tematiche di approfondimento:

- → presentazione dei servizi di XLabor e i dati del mercato manageriale:
- → risorse personali e sviluppo professionale: competenze richieste oggi dal mercato, focalizzazione sui propri punti di forza ecc.;
- → tecniche e strumenti di visibilità e proposizione nel mercato del lavoro: cv, colloquio, linguaggio paraverbale, personal branding, LinkedIn, networking:
- → lavoro autonomo/consulenza: rischi e benefici del lavoro autonomo, elementi distintivi;
- → creazione d'azienda: per chi ha già un'idea imprenditoriale e vuole svilupparla (business model canvas, startup innovativa).

A	м		A		
$\boldsymbol{\alpha}$	 M	.,	$\boldsymbol{\mu}$	v	
а.	 ıw	u	п		ıv

Colloquio individuale	su appuntamento		
Presentazione servizi XLabor e dati del mercato manageriale	8 marzo dalle 11 alle 13		
Risorse personali e sviluppo professionale	14 marzo dalle 11 alle 13		
Tecniche e strumenti di visibilità e proposizione nel mercato del lavoro	21 marzo dalle 10 alle 13		
Lavoro autonomo e consulenza	27 marzo dalle 11 alle 13		
Creazione di una propria azienda	29 marzo dalle 11 alle 13		

DOVE?

In presenza

a Genova presso Manageritalia Liguria - Via C. R. Ceccardi 1/5 a Milano presso XLabor - Via Fatebenefratelli 19

COME ISCRIVERSI?

Vai al link https://bit.ly/modulo-percorso e indica la sessione a cui intendi partecipare.

Per informazioni, scrivi a xlabor@manageritalia.it oppure chiama il numero 02 92979470.

È la divisione di Manageritalia dedicata XLabor al mercato del lavoro manageriale. Sviluppa percorsi di orientamento, consu-

lenza di carriera, assessment e certificazione per i manager in ogni fase del ciclo di vita professionale.



NUOVA CAPITELLO "3176", EDIZIONE SPECIALE

Nata per far fruttare al meglio i risparmi individuali degli affiliati all'Antonio Pastore associati a Manageritalia e dei loro familiari, la polizza Nuova Capitello "3176" è ancora più interessante se sottoscritta entro il 30 aprile

al 1º gennaio al 30 aprile 2023 le sottoscrizioni della polizza Nuova Capitello "3176" godono di condizioni estremamente vantaggiose ed esclusive per tutti gli affiliati all'Associazione Antonio Pastore associati a Manageritalia e per i loro familiari.

Infatti, nel limite di una raccolta complessiva predefinita, tutti coloro che aderiscono nel periodo indicato hanno la possibilità di scegliere l'entità del premio unico a partire da 10.000 euro e fino a 3.000.000 di euro, contro i 15.000 euro minimi e fino a un massimo di 1.000.000 di euro delle sottoscrizioni standard, e beneficiano di una riduzione dei costi di ingresso per le fasce di premio più richieste (vedi box).

Cos'è

La polizza Nuova Capitello è un prodotto assicurativo vita per il risparmio, conosciuto e apprezzato dagli associati Manageritalia. Tecnicamente, nell'attuale versione "3176", viene definito come una polizza "Mista a premio unico con rivalutazione annua del capitale", prestata da CNP Vita Assicurazione SpA in qualità di delegataria e Generali Italia SpA in qualità di coassicuratrice.

A chi è rivolta

Dirigenti, ex dirigenti, quadri, ex quadri ed executive professional, con un'età compresa tra i 20 e gli 85 anni e iscritti a Manageritalia, possono avvalersi di





LE CARATTERISTICHE PRINCIPALI DELLA POLIZZA **NUOVA CAPITELLO "3176" - EDIZIONE SPECIALE 2023**

- Il contraente/assicurato può aderire alla Convenzione versando un premio unico "una tantum" non inferiore a € 10.000 e non superiore a € 3.000.000 annuo.
- Mel rispetto del limite complessivo di € 3.000.000, è possibile sottoscrivere più adesioni a condizioni speciali, ma solo fino al 30 aprile 2023.
- I costi applicati sono:
 - € 30 fissi per adesioni con premio unico fino a € 20.000;
 - percentuale una tantum applicata in funzione dell'entità del premio unico, definita tecnicamente "caricamento", che varia da 3,5% fino a 0,25%.
- \overline Sul rendimento annuo ottenuto dalle gestioni separate, le imprese assicuratrici applicheranno un "minimo rendimento trattenuto" pari allo 0,70%.
- La polizza prevede alla scadenza, cioè al raggiungimento del 90° anno di età, la restituzione del capitale rivalutato, che non potrà comunque essere inferiore al premio investito, al netto dei costi e caricamenti.
- In caso di decesso nel corso del periodo di durata contrattuale, è prevista la liquidazione del capitale maturato ai beneficiari designati.
- Ta polizza Nuova Capitello "3176" permette non solo il riscatto totale in qualsiasi momento precedente la scadenza contrattuale (a condizione che sia trascorso almeno un anno dalla data della sua decorrenza), ma anche la possibilità di riscatti parziali, con un minimo di € 10.000 e lasciando comungue in giacenza un capitale pari ad almeno € 10.000.

questa interessante opportunità come risposta alle esigenze personali di accantonamento di un capitale ai fini di risparmio/investimento.

Non va poi dimenticato che la sottoscrizione è inoltre consentita anche ai familiari in linea retta degli stessi associati: coniuge, figli, genitori e nonni.

Quanto rende

I premi versati in forma "una tantum" confluiscono nelle gestioni separate che le citate imprese assicuratrici utilizzano per la gestione dei premi relativi alle convenzioni Capitello e Antonio Pastore precedenti, ovvero le gestioni separate Previr.

Il rendimento riconosciuto per l'anno 2022 dalla polizza Nuova Capitello "3176" è stato del 2,18%*, che ha permesso a tutti gli affiliati dell'Associazione Antonio Pastore di ottenere un'interessante rivalutazione.

* ATTENZIONE: i rendimenti passati non sono indicativi di quelli futuri.

Questa forma di risparmio/investimento assicurativo costituisce anche un'interessante opportunità per tutti coloro che, avendo raggiunto l'età limite per essere titolari di una polizza Previr, possono utilmente reinvestire il capitale maturato.

> Vuoi saperne di più? Scrivi a info@assidir.it

per chiedere di essere contattato da un nostro consulente.

Prodotti della Compagnia CNP Vita Assicurazione SpA

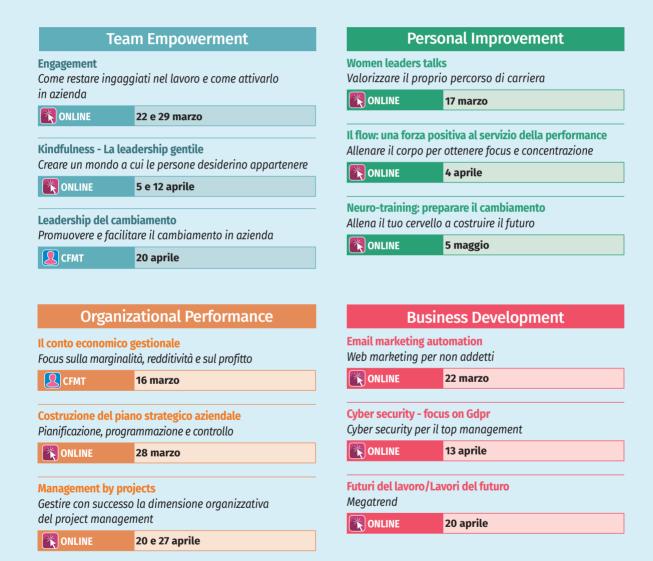
Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Prima della sottoscrizione leggere attentamente il set informativo disponibile sul sito www.assidir.it

Il prodotto è emesso da CNP Vita Assicurazione SpA, società soggetta a direzione e coordinamento di CNP Assurances S.A. con sede legale in via Scarsellini 14, 20161 Milano. Impresa autorizzata all'esercizio delle assicurazioni con decreto del ministero dell'Industria, del Commercio e dell'Artigianato n. 19305 del 31/3/1992 pubblicato sulla G.U. n. 82 del 7/4/1992 - capitale sociale € 25.480.080 i.v. - Registro delle Imprese di Milano, cod. fiscale e P. Iva 12515340961 - società appartenente al Gruppo Iva CNP. Iscritta all'Albo delle Imprese di assicurazione e riassicurazione al n. 1.00103 - tel. +39 022775.1 - pec cnpvita_assicurazione@legalmail.it - www.gruppocnp.it



CORSI DI FORMAZIONE

In un periodo di così grandi cambiamenti, Cfmt propone una nuova offerta, totalmente su misura e costruita su 4 competenze trasversali, per supportare la persona e il suo percorso di apprendimento



PER INFORMAZIONI:

MILANO

ROMA

www.cfmt.it

info@cfmt.it, 02 5406311

info@cfmt.it, 06 5043053

La partecipazione ai corsi è gratuita e riservata ai dirigenti associati in regola con il versamento dei contributi.

Evolutionar

Maggior energia, efficacia nella produttività e sostenibilità personale. Un lavoro sui 4 setting del modello Bloom® in grado di promuovere il well-being e la fioritura personale e professionale

fmt propone un nuovo percorso intensivo, disponibile su una piattaforma digitale ad hoc in modalità di auto apprendimento, che permette di attivare un viaggio attraverso la mappa delle Intelligenze Evolutive® del corpo, del cuore, della mente e dell'anima, da cui dipende il nostro "funzionamento". Ciascun partecipante avrà modo di entrare in contatto con la propria natura più autentica, di esplorare, di portare consapevolezza ed energizzare le diverse dimensioni che regolano la propria vita. Il percorso, suddiviso in due step e formato da sei capitoli, permetterà di acquisire strumenti e tecniche concrete da applicare quotidianamente.

Due step

Nova Profile™

Straordinario strumento di sviluppo personale e professionale, introdotto con successo in centinaia di aziende italiane e internazionali, consente, attraverso un report personale dettagliato, di acquisire precise informazioni sui propri principali pattern comportamentali, tipologie psicologiche e driver motivazionali.

Evolutionary Journey

È suddiviso in 6 capitoli, con più di 6 ore di contenuti, attraverso video di massimo 15 minuti ricchi di infografiche e animazioni per facilitare al massimo la comprensione e massimizzarne l'efficacia. Il percorso è disegnato per innescare e sostenere un processo di fioritura che permette di nutrire e portare armonia alle 4 dimensioni fondamentali del funzionamento umano, con un impatto diretto sulla vita organizzativa:

bodyset - intelligenza corporea > Execution

heartset – intelligenza emotiva > Relazioni & Trust

mindset - intelligenza mentale > Strategie

soulset - intelligenza intuitiva > Purpose & Vision

Il percorso consentirà di:

- → imparare i concetti fondamentali sul tuo funzionamento come essere umano e come "sistema complesso";
- → esplorare le tue risorse e intelligenze, imparando a nutrire, in modo mirato, ciascuna dimensione;
- → minimizzare gli effetti dei "fattori di inibizione" che rischiano, ogni giorno, di drenare le tue energie a tutti i livelli;
- → sperimentare diverse tecniche guidate, tra cui: rilassamento profondo, connessione con il cuore, attivazione energetica, presenza emotiva in una situazione critica e molte altre:
- → sorprenderti dei nuovi pensieri, delle emozioni, intuizioni e dall'energia che permetterà la realizzazione dei tuoi progetti.

Sei capitoli

1. Modello evolutionary leadership

Inizia a riconoscere e sciogliere i tuoi automatismi, alzando il tuo livello di energia grazie a tecniche specifiche, per portarti in una modalità evolutiva che sostiene performance, salute e

2. Bodyset e intelligenza bioenergetica

Migliora gli aspetti legati all'intelligenza bioenergetica, come vitalità e qualità dell'execution, grazie a una gestione ottimale del livello corporeo. Garantisce un'adeguata oscillazione tra azione e riposo e crea le condizioni interne per abilitare l'attivazione delle intelligenze dei livelli superiori.

3. Heartset e intelligenze emotive

Impara a massimizzare l'espressione di qualità e competenze legate alla dimensione emotiva grazie a tecniche che permettono di "disintossicare" il tuo sistema dalle reazioni emotive non elaborate e grazie a efficaci strategie di gestione delle emozioni che abilitano la connessione con una dimensione emotiva evoluta.

4. Mindset e intelligenze mentali

Migliora l'operatività quotidiana, nutrendo allo stesso tempo il livello mentale in modo da abilitare la connessione con le sue facoltà più evolute, grazie a tecniche e strategie che aumentano la capacità di tollerare e abbracciare l'incertezza e accedere a prospettive e soluzioni nuove con maggiore facilità e frequenza.

5. Soulset e intelligenza intuitiva

Accedi sempre più facilmente all'intuizione, sciogliendo i dubbi del mentale e portando chiarezza sulle questioni fondamentali, sia a livello personale sia in ambito organizzativo; allinea le tue azioni a una vera vision e porta l'execution quotidiana a livelli di eccellenza.

6. Integrazione dei setting e action plan

Impara a utilizzare il modello Evolutionary Leadership® e le Intelligenze Evolutive® come mappa per la tua evoluzione personale e professionale; individua il tuo attuale "viaggio dell'eroe" e utilizza le migliori tecniche e strategie per sostenere il tuo salto evolutivo!

Scopri il percorso:

https://bit.ly/cfmt_evolutionaryjourney

Per un contatto diretto: Valentina Chiaramonte valentina.chiaramonte@cfmt.it



Hanno collaborato a questo numero

Thomas Bialas, futurologo, è responsabile del progetto Future Management Tools di Cfmt e curatore dell'inserto Dirigibile. (26, 63)

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

(59)

Luciana Marino è funzionario tributario, consigliere nazionale Confsal, responsabile monitoraggio normativo. (38)

Alessandro Pitto è presidente Fedespedi, Federazione nazionale delle imprese di spedizioni internazionali aderente a Confetra. (13)

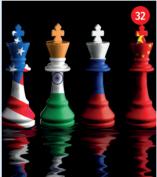
Giacomo Spazzini è imprenditore e wellness coach. Nel 2019 fonda GS Loft, il club di consulenza per il benessere del corpo e della mente a Desenzano del Garda, che vanta un team composto da professionisti nel campo della nutrizione, della biologia, della chinesiologia, del fitness e del mental coaching, servendosi inoltre delle più avanzate tecnologie di monitoraggio e screening. (58)

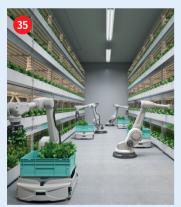
da Manageritalia

Daniela Fiorino, responsabile ufficio sindacale.

(62)













DIRIGENTE MENSILE DI INFORMAZIONE E CULTURA DI MANAGERITALIA

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





FONDO ASSISTENZA SANITARIA DIRIGENTI AZIENDE COMMERCIALI



FONDO DI PREVIDENZA MARIO NEGRI



CFMT - CENTRO DI FORMAZIONE MANAGEMENT DEL TERZIARIO



ASSOCIAZIONE ANTONIO PASTORE

Editore: Manageritalia Servizi srl

Direttore responsabile: Guido Carella

Coordinamento: Roberta Roncelli

Redazione: Enrico Pedretti, Michela Galbiati, Davide Mura

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

Le opinioni espresse dagli autori impegnano esclusivamente la loro responsabilità

Concessionario pubblicità Lapis srl

Viale Monte Nero, 56 - 20135 Milano tel. 0256567415 info@lapisadv.it - www.lapisadv.it

Grafica

The Graphic Forge sas Via Antonio Stoppani, 4 - 20129 Milano tel. 3496315340 - www.graphicforge.it

Stampa

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

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

Associato all'USPI



Unione stampa periodica italiana



Accertamenti diffusione stampa

La diffusione di gennaio-febbraio 2023 è di 41.278 copie

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:





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





Valore del Contratto Servizi di valore

Manageritalia è

RINNOVI CONTRATTUALI E SISTEMA DI WELFARE

CONSULENZA CONTRATTUALE

RAPPRESENTANZA ISTITUZIONALE

VALORIZZAZIONE MANAGERIALE

CONSULENZA SU COPERTURE RISCHI PROFESSIONALI

CONSULENZA DI CARRIERA

CONSULENZA PREVIDENZIALE

NETWORKING

CULTURA MANAGERIALE

Dal 1945 rappresentiamo tutto il management del terziario (dirigenti, quadri ed executive professional) verso istituzioni e società. Discutiamo, gestiamo e innoviamo il ccnl dei dirigenti, offrendogli evoluti servizi professionali e personali, valorizzandone ruolo e contributo allo sviluppo economico e sociale del Paese. Associamo oltre 41.000 manager che raggiungiamo in tutta Italia con 13 associazioni territoriali più una dedicata agli executive professional. Siamo il partner ideale in ogni fase della tua carriera, in particolare oggi, in un mercato del lavoro sempre più sfidante.

MANAGERITALIA. Il partner ideale per i manager di oggi e di domani

www.manageritalia.it

seguici su



















