DIRIGENTE

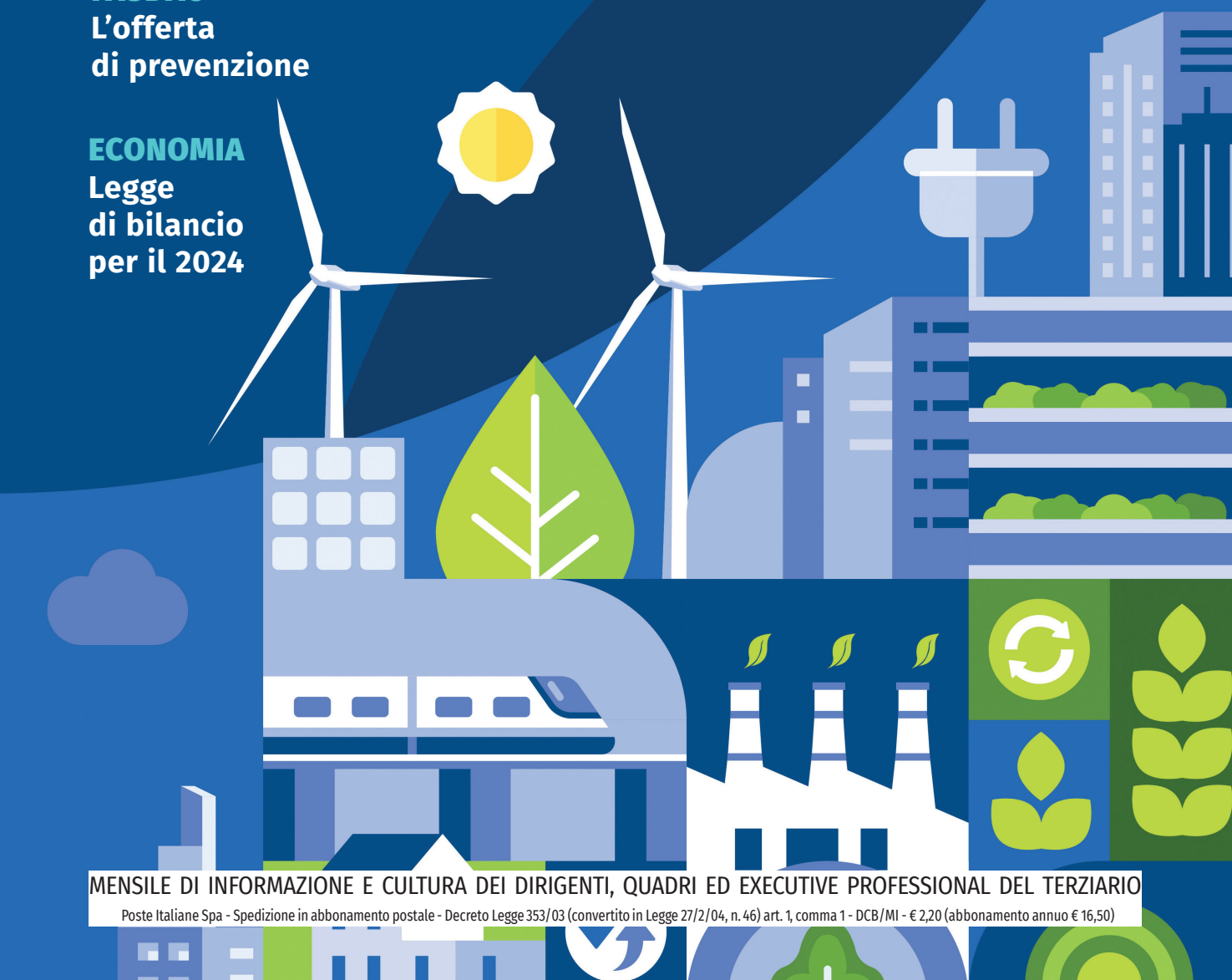
N. 1-2 GENNAIO/FEBBRAIO 2024

LA RIVISTA DI MANAGERITALIA

SOSTENIBILITÀ PER CRESCERE

FASDAC
L'offerta di prevenzione

ECONOMIA
Legge di bilancio per il 2024



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

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

Domanda:

l'implantologia a carico immediato è per tutti

Centri Implantologici Tramonte

Risposta:

L'implantologia a carico immediato permette di trattare anche pazienti con condizioni particolari. Scansiona il QR Code e scopri di più.

I Centri Implantologici Tramonte non sono solo cliniche d'eccellenza per l'implantologia, esperte in carico immediato, ma offrono tutti i servizi di odontoiatria, ortodonzia ed estetica dentale. **Scegli di metterti in buone mani**.

Convenzione diretta FASDAC dal 2004.

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

Segui "Centri Implantologici Tramonte" su:

FIERI DI FARVI SORRIDERE

IL MEGLIO DELLA MODERNA ODONTOIATRIA

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

SIAMO CONVENZIONATI CON DIVERSI ENTI:

Fasi · FasiOpen · FASDAC · Previmedical Servizi per la Sanità Integrativa · PRO.GE.SA · PRONTO-CARE · Fondo Est · FASCHIM · CASSA DI ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA PER I LAVORATORI DEGLI STUDI PROFESSIONALI · UniSalute · BLUE ASSISTANCE

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

Cesare Paris
ODONTOIATRIA SPECIALISTICA

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

IL CORAGGIO DELLA TRANSIZIONE

a cura del
presidente Manageritalia

A dispetto dell'ampiezza e della ricchezza di stimoli dell'Agenda Onu 2030, che definisce ben 17 macro-obiettivi per lo sviluppo sostenibile, negli anni più recenti il dibattito corrente sembra essersi concentrato sul presunto conflitto tra transizione ecologica e protezione sociale.

Anche fingendo di dimenticare che si tratta di una visione occidentalocentrica, essa deriva da un chiaro conflitto di interessi economici, sposato da forze politiche populiste sempre più alla ricerca di aree di dissenso da cavalcare. Certo, anche la fede ambientalista cieca, con ingenuità e scarso realismo, presta facili argomenti ai critici, ma non possiamo dimenticare la convergenza di interessi geo-strategici, economici di lungo termine e sociali che dovrebbero condurre ad accelerare, soprattutto in Europa, la transizione.

L'evidenza dell'estrema debolezza legata alla dipendenza dalle fonti energetiche fossili pare già dimenticata e, nonostante la recente crescita incontrollata dei prezzi dell'energia, si continua a parlare di maggiori costi delle energie rinnovabili. Nonostante l'evidenza delle prospettive di sviluppo di un'intera filiera – produttiva, distributiva, di ricerca e innovazione di servizi – legata alla transizione ecologica, si tendono a vedere solo i posti di lavoro e i profitti perduti o minacciati. Nonostante i costi crescenti delle emergenze derivanti dalle crisi climatiche, si preferisce cercare risorse per le risposte contingenti, invece di intervenire sulle cause e sugli ambiti critici.

Ogni transizione provoca impatti: sull'occupazione, sui profitti delle imprese, sulla destinazione dei redditi per le famiglie e anche sulle abitudini quotidiane. Allo stesso tempo, ogni transizione genera opportunità: per nuove competenze, nuove imprese, crescita dei redditi e rilancio di territori, in cui il "ritardo" dello sviluppo tradizionale restituisce prospettive.

Molti manager del terziario, in aziende grandi, medie e piccole, hanno competenze fondamentali per gestire la transizione: abbiamo perciò una responsabilità maggiore di altre categorie. Le prospettive per molte aziende dei nostri settori sono brillanti: è il momento di dirlo ad alta voce, contribuendo a smontare il racconto della decrescita necessaria. Le opportunità per i giovani (e anche per molti meno giovani) non sono solo legate alla possibilità di vivere in un mondo più sano e sostenibile, ma anche ai redditi derivanti da un lavoro più ricco, trainato da una crescita più veloce che premia nuove competenze.

Anche la necessaria riconversione delle parti di sistema più penalizzate dalla transizione dovrebbe essere rapida: conosciamo bene i costi e la perdita di capitale umano generati dalle lunghe crisi, in cui si cerca ad ogni costo di far sopravvivere aziende decotte.

Le risorse economiche, soprattutto private, non mancano. Serve il coraggio di scelte talvolta impopolari, la capacità di resistere alle critiche e il rigore nella realizzazione.

Virtù rara e spesso confusa con gli eroismi dei singoli. Oggi serve il coraggio quotidiano di guardare al futuro, senza girarsi indietro.

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

PIATTAFORMA WELFARE DIRIGENTI TERZIARIO

Non sei ancora entrato? Fallo subito!

ACCESSO

DIRIGENTI: dal sito Cfmt con user id (codice fiscale) e psw di Cfmt (chi entra per la prima volta può richiedere la password in autonomia).
AZIENDE: dal sito Cfmt user id (la stessa del Suid) e psw inviata da Cfmt.

I SERVIZI ACQUISTABILI COL CREDITO WELFARE

- **Versamento al Fondo di previdenza complementare Mario Negri**.
- **Acquisto di una copertura integrativa al Fasdac** per il dirigente e i familiari con la Cassa sanitaria Carlo De Lellis.
- **Attivazione di pacchetti prevenzione** per i familiari, anche non conviventi e non assistiti dal Fasdac, tramite strutture sanitarie convenzionate con il Fasdac.
- **Acquisto di corsi di formazione** per i familiari, anche non conviventi.

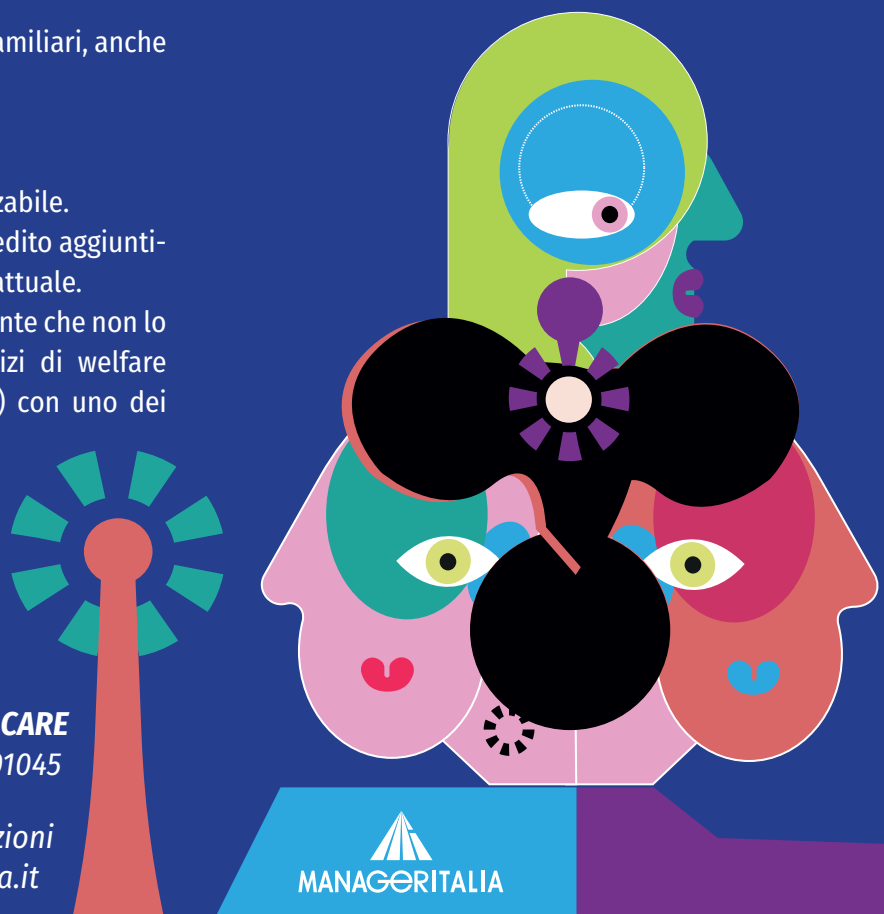
IL CREDITO WELFARE

- Ha un valore minimo e non è monetizzabile.
- Le aziende possono riconoscere un credito aggiuntivo spendibile nella piattaforma contrattuale.
- Le aziende continuano o iniziano (le tante che non lo fanno) a offrire anche gli altri servizi di welfare aziendale (art. 51, comma 2, del Tuir) con uno dei provider presenti sul mercato.

DIRITTO AL CREDITO WELFARE E SPENDIBILITÀ

Il credito welfare **spetta a tutti i dirigenti ed è**:

- proporzionato in dodicesimi (con il 15 del mese come spartiacque in ingresso o uscita), rispetto ai mesi degli anni 2024 e 2025 nei quali si è in forza in azienda;
- dovuto in caso di contratto a tempo indeterminato, determinato o part-time;
- dovuto anche per i periodi di congedo o malattia, non per l'aspettativa non retribuita;
- azzerato al verificarsi della cessazione del rapporto di lavoro per l'importo non speso;
- riportato all'anno successivo per l'importo non speso nel 2024;
- destinato al Fondo Mario Negri, salve diverse disposizioni, per l'importo non speso alla fine del 2025.



CUSTOMER CARE
welfare@dirigentiterziario.it | 0282901045

Per maggiori informazioni
www.manageritalia.it

MANAGERITALIA

SOMMARIO N. 1-2/24

INIZIATIVE

45

Primo piano

8 Sostenibilità per crescere
9 La sostenibilità è nel nostro Dna
12 *Focus* - Sostenibilità. La versione dei manager
18 Il volontariato di competenza al servizio del terzo settore
22 Con Prioritalia per il bene della collettività
24 *Intervista Enrico Giovannini* - Agenda Onu 2030: a che punto siamo?
26 Social Impact Manager: la nuova figura della Csr

Formazione

30 Organizzazioni col sorriso

Lavoro

35 Aziende e persone: si cambia

Carriera

38 Troppe sfide? Rivolgiti a XLabor

Economia

42 Legge di bilancio per il 2024

Intervista

46 *Assunta Puerio* - Fisioterapia, se la conosci stai meglio
52 *Elena Bonetti* - Welfare: puntiamo sulla famiglia

My Manageritalia

50 Il Libro dei fatti 2023: focus su sostenibilità, AI e imprese

Eventi

54 Dirigibile compie 100 numeri

RUBRICHE

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

infoMANAGER
ASSOCIAZIONI • SERVIZI • CONTRATTO • SANITÀ • PREVIDENZA • FORMAZIONE

Fasdac

75 L'offerta di prevenzione Fasdac e la risposta dei dirigenti

Assidir

78 Assidir, un compagno di viaggio per l'associato Manageritalia

Cfmt

80 Corsi di formazione
81 Lampi di genio. le grandi intuizioni della storia

DIRIGENTE è online su issuu

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

DIRIGENTE MENSILE DI INFORMAZIONE E CULTURA DI MANAGERITALIA
Federazione nazionale dei dirigenti, quadri ed executive professional del commercio, trasporti, turismo, servizi, terziario avanzato

MANAGERITALIA FEDERAZIONE NAZIONALE DIRIGENTI, QUADRI, EXECUTIVE PROFESSIONAL DEL COMMERCIO, TRASPORTI, TURISMO, SERVIZI, TERZIARIO AVANZATO
FASDAC Fondo assistenza sanitaria dirigenti aziende commerciali
Fondo di previdenza Mario Negri
CFMT Centro di formazione management del terziario
Associazione Antonio Pastore

SOSTENIBILITÀ PER CRESCERE

A che punto siamo con la sostenibilità? Qual è il ruolo dei manager e di tutti nel mondo del lavoro e nella vita di ogni giorno per favorirla? Sostenibilità come l'araba fenice: "che vi sia ciascun lo dice; dove sia nessun lo sa". Questo è un po' lo stato della sostenibilità oggi, parafrasando i versi di Metastasio sulla fede degli amanti. Tutti parlano di sostenibilità, pochi hanno capito che, declinata in generale e ancor più nel mondo aziendale, non è solo rispetto dell'ambiente, ma anche e soprattutto rispetto delle persone e di buona governance e risultati economici. Manageritalia se ne occupa fin da tempi non sospetti, prima che diventasse una moda, facendo informazione e cultura ai manager e con loro nella business community e nella società. Questo per il ruolo che queste figure ricoprono e anche perché la sostenibilità avrà pure manager dedicati, ma deve essere un must per il top manager e, a caduta, per tutti. Insomma, la sostenibilità deve entrare nella cultura aziendale e manageriale ed essere principio guida del nostro agire comune, dentro e fuori le aziende, quotidianamente. Nelle pagine che seguono, ne parliamo, tra gli altri, con Enrico Giovannini, con manager della sostenibilità e tanti altri. Buona lettura.

LA SOSTENIBILITÀ È NEL NOSTRO DNA

Vediamo in sintesi come nasce e si sviluppa l'azione su questo fronte e lo stato dell'arte oggi

Antonella Portalupi, vicepresidente Manageritalia

L'impegno di Manageritalia verso la sostenibilità è insito nella sua mission e vision e nell'attività svolta in quasi 80 anni di storia. Partiamo dal significato della parola: "condizione di uno sviluppo in grado di assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente, senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri".
È infatti questo uno dei presupposti che portarono, insieme a un forte spirito di solidarietà nel primo dopo guerra, nel 1945, alla nascita del nostro sindacato per negoziare forme di tutela contrattuale, previdenziale e servizi collegati per il manager e la sua famiglia.

Sostenibilità oltre il contratto

È la sostenibilità verso i dirigenti e le aziende, oltre che nei confronti del sistema economico e sociale in generale, che guida lo sviluppo e l'innovazione continua del nostro contratto e del suo welfare da sempre. Nel 1948 l'assistenza sanitaria con il Fasdac, nel 1956 la previdenza integrativa con il Fondo Mario Negri, nel 1979 il programma assicurativo, oggi Antonio Pastore, nel 1992 la formazione con il Cfmt e, più recentemente, le politiche attive e il welfare aziendale garantiti dal contratto. Un'azione che è andata anche oltre il contratto, costituendo nel 1998 la Cassa sanitaria Carlo De Lellis, per offrire forme di welfare anche a quadri ed executive professional e ampliare quella dei dirigenti, e nel 2012 Prioritalia (vedi pagina 22).

Questo è anche il presupposto e l'obiettivo di un'attività volta ad aumentare la presenza manageriale nell'economia, anche valorizzando e facendo crescere il loro contributo allo sviluppo delle aziende e di tutto il sistema.
Questa è la sostenibilità verso la nostra comunità manageriale, che vedremo nel dettaglio nelle prossime righe, con importanti ricadute anche verso il nostro sistema Paese,

I progetti rivolti ai giovani

Food4minds

Scuole che hanno attivato progetti	49
Studenti coinvolti	1.524
Manager che hanno partecipato	48

Vivi da manager

Universitari coinvolti	1.410
Manager/aziende che hanno partecipato	574

alleviando, con forti dosi di sussidiarietà, il welfare pubblico e la spesa statale.
Vediamo ora come la nostra azione si amplia più direttamente anche verso economia e società in generale, in una sorta di *give back* teso a contribuire allo sviluppo della comunità più allargata in cui lavoriamo e viviamo.

Sostenibilità economica e sociale

Su queste basi nasce, infatti, l'impegno verso l'inclusione delle donne nel mondo del lavoro, diventato ancora più concreto nel 1997 con la nascita del Gruppo Donne Manager, presso l'associazione lombarda. Tra i suoi primi successi, l'approvazione della legge dell'8 febbraio 2006 che ha riconosciuto la maternità pagata dall'Inps anche per le dirigenti. E poi una continua azione per migliorare parità, inclusione e valorizzazione delle donne e di tutti nel mondo del lavoro. Un obiettivo che ha portato con sé una crescita culturale e fattiva dell'organizzazione del lavoro, anche grazie a un apporto sempre più ampio di manager, e quindi di gestione manageriale nelle imprese italiane.
Poi l'impegno verso i giovani, culminato dopo anni di attività nell'articolata piattaforma Un Ponte sul Futuro, che vede i manager orientarli al mondo del lavoro, dedicando volontariamente competenze ed energie per guidarli nel futuro sbocco professionale.
I due progetti principali della piattaforma sono Vivi da manager, rivolto a laureandi/laureati che trascorrono alcuni giorni al fianco dei manager nella quotidianità professionale, e food4minds, l'iniziativa che porta i manager nelle classi delle scuole superiori per trasferire contenuti di valore in termini di analisi del mercato del lavoro, conoscenza sulle figure professionali, casi concreti ed esercitazioni pratiche sulle attività in azienda.
Non da meno la solidarietà messa in campo con donazioni

LE INIZIATIVE DI SOSTENIBILITÀ DI MANAGERITALIA DEGLI ULTIMI 4 ANNI

Come abbiamo visto, fin dalla sua nascita Manageritalia concretizza la sostenibilità su più fronti. Ecco le iniziative portate avanti dal 2020 ad oggi.

#andràtuttobene: la polizza contro il Covid

Grazie ad Assidir, nel 2020 Manageritalia ha attivato e donato ai propri associati una polizza assicurativa contro il coronavirus. La polizza, stipulata con UniSalute per il 2020 e il 2021, copriva i dirigenti, i quadri e gli executive professional associati in caso di ricovero in seguito a infezione Covid-19.

Manageritalia per gli alluvionati

Di fronte alla disastrosa alluvione che a maggio 2023 ha colpito le popolazioni di Emilia-Romagna e Marche, Manageritalia Emilia-Romagna ha donato un assegno di 20.000 euro per l'allestimento di un panificio mobile all'interno di un camion. Questo ha garantito la produzione lungo tutto l'arco della giornata di pane fresco, distribuito a nove mense della Protezione civile nella provincia di Ravenna. Inoltre, ha avviato una raccolta fondi per supportare i comuni alluvionati nell'acquisto di materiali indispensabili alla ripartenza. Anche la Federazione ha partecipato all'iniziativa: per ogni cifra devoluta ha effettuato una donazione dello stesso importo.

Un pc per i bambini dell'Ucraina

A seguito dell'invasione dell'Ucraina da parte della Russia e il relativo scoppio della guerra, Manageritalia ha da subito invitato i propri associati a sostenere Unhcr, l'Agenzia dell'Onu per i rifugiati. Ma non solo: Manageritalia Toscana si è attivata per garantire ai giovani ucraini un sostegno a lungo termine, aiutandoli a costruirsi un futuro nonostante il conflitto. Grazie al progetto "Un pc per i bambini dell'Ucraina", nel 2022 l'associazione toscana ha raccolto 118 computer e 130 monitor, donati da manager, aziende e imprese, destinati a scuole e biblioteche dell'area di Leopoli.

Auguri solidali

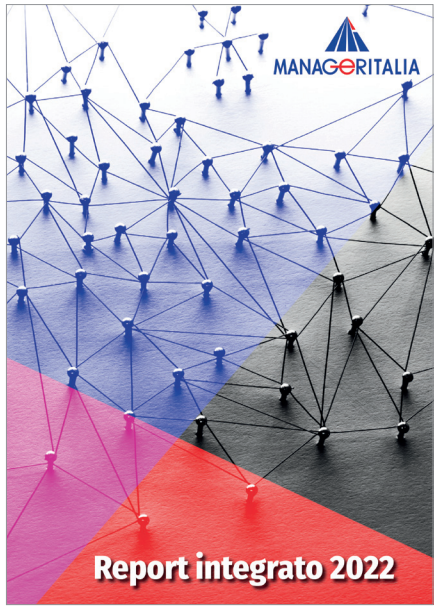
Anche la Toscana, lo scorso autunno, è stata colpita da un'alluvione che ha causato ingenti danni al territorio e alla popolazione. Per questo, in occasione della sua ultima serata degli auguri, Manageritalia Toscana ha lanciato una raccolta fondi per garantire e favorire una rapida ripartenza e un ritorno alla normalità.
Anche in questo caso, l'iniziativa viene attivamente supportata dalla Federazione, che si è impegnata a integrare il contributo raccolto con una cifra pari al doppio.

di somme di denaro e impegno concreto in occasione dei troppi disastri che negli ultimi anni hanno caratterizzato la vita del nostro Paese (vedi box).
Questi, in estrema sintesi, i valori e alcuni dei capisaldi della nostra sostenibilità verso i manager e il Paese. Valori contenuti anche nel nostro Report integrato, che a seguire riassumiamo per sommi capi partendo dal nostro modello di business e raccontando le attività e gli obiettivi raggiunti.

Il Report integrato Manageritalia

Un percorso di accountability e trasparenza

Con la pubblicazione del Report integrato, Manageritalia ha intrapreso già da diversi anni un percorso di accountability e trasparenza con un documento che coniuga informazioni finanziarie e di altra natura per rappresentare, con approccio olistico, il valore generato nei confronti di tutti gli stakeholder.



In questo modo, rendicontare le proprie performance non è più solo un'attività consuntiva di sintesi, ma anche un'occasione per spiegare il principio di sostenibilità della nostra Organizzazione: in altre parole, rappresentare chiaramente il modo con il quale si genera e si produce valore nel tempo. Un valore che va al di là dei soli risultati economici e numerici ottenuti durante l'anno e che ci si aspetta siano prodotti anche in quelli a venire, arrivando a evidenziare gli asset intangibili, i principi condivisi da Manageritalia, la vicinanza agli associati e la sostenibilità sociale e ambientale.

Un'informativa completa e trasparente

Il Report integrato, conforme al Framework <IR> dell'IIRC e ai GRI Standard, ha l'obiettivo di diffondere un'informativa completa e trasparente sui capitali impiegati nell'anno, sulle performance ottenute con una strategia di sistema e i risultati raggiunti a favore dell'intera comunità manageriale. È un buon metodo per internalizzare e migliorare l'impegno dell'Organizzazione per lo sviluppo sostenibile, portandoci a misurare gli impatti prodotti o subiti, a fissare obiettivi e gestire il cambiamento. Ci ha inoltre aiutati a rendere più efficienti i processi decisionali, consentendoci di ridurre i rischi e gli sprechi nel processo con significativi risparmi sui costi. Allo stesso tempo, ci ha permesso di innovare i servizi e le attività erogate a favore degli associati.

Strategia aziendale e sostenibilità

Nel Report integrato vengono presentati anche le policy e il modello di governance dell'Organizzazione, andando a evidenziare i punti di contatto fra la strategia aziendale e l'impegno per un'economia sostenibile. In questo modo, i nostri associati e tutti i nostri portatori di interesse possono comprendere in modo chiaro ed evidente come Manageritalia persegue le proprie missioni istituzionali, creando valore ora e in futuro.

Le dimensioni su cui agisce Manageritalia

Manageritalia svolge un ruolo fondamentale nel sistema economico e sociale del Paese. Le sue attività possono essere sintetizzate in quattro aree, ovvero:
Rappresentanza - Tutela, rappresentanza, valorizzazione e riconoscimento economico e sociale di tutti i manager e delle alte professionalità;
Servizi - Offerta di servizi, informazione, formazione, assistenza e consulenza a tutti gli associati, a livello professionale e personale;
Membership - Partecipazione e appartenenza a un sistema dove tutti possono dare il loro contributo e ricevere valore nello scambio continuo, a livello culturale e professionale, che determina un network di relazioni e competenze senza eguali;
Movimento e Csr - Promozione di relazioni, collaborazioni e azioni con istituzioni, politiche, organizzazioni economiche, sociali e culturali, per portare il contributo dei manager e delle alte professionalità alla crescita di innovazione e intelligenza sociale.

SOSTENIBILITÀ. LA VERSIONE DEI MANAGER

Elisa Bisceglia, csr & sustainability manager di Elmec Informatica.

Facile parlare di sostenibilità in azienda, ma quando si tratta di metterla in pratica? Ne abbiamo discusso con Elisa Bisceglia, csr & sustainability manager di Elmec Informatica, Luca Cassani, corporate sustainability manager di Epson Italia, Tiziana Dell'Orto, segretaria generale EY Foundation Ente Filantropico T.S. e direttore corporate responsibility & sustainability EY Italia, e Matteo Giudici, amministratore delegato di MESA.

Cosa significa per la tua azienda "sostenibilità", in termini ambientali, sociali e verso il territorio?

<Bisceglia> «Il termine "sostenibilità" presenta molteplici sfaccettature per Elmec. Da un punto di vista sociale, ci impegniamo a creare il miglior ambiente lavorativo possibile per i nostri collaboratori: investiamo negli spazi fisici e in iniziative finalizzate a promuovere un clima aziendale positivo e stimolante. Da un punto di vista ambientale, lavoriamo per ridurre il nostro impatto energetico e le emissioni di CO_2 attraverso iniziative riguardo lo spreco, il riuso e il riciclo, con l'obiettivo di offrire i nostri servizi con il minor impatto possibile sull'ambiente. Per quanto riguarda il territorio, da oltre 50 anni abbiamo instaurato un legame forte e proficuo con la comunità: collaboriamo attivamente con associazioni e realtà della Provincia con l'intento di mantenere relazioni stabili che possano portare benefici diretti alle persone».

<Cassani> «Significa tenere in considerazione tutti gli aspetti di sostenibilità mentre si fa business. Epson progetta e realizza dei prodotti che sono pensati fin dall'inizio per ridurre il loro impatto ambientale durante tutto il ciclo di vita. Questo significa, per esempio, avere dimensioni ridotte, per "pesare" meno nelle fasi di trasporto e occupare meno spazio; consumare quantità ridotte di energia; essere facilmente riciclabili al termine dell'utilizzo e avere una lunga vita operativa. Per quanto riguarda l'aspetto sociale e verso il territorio, significa avere uffici e fabbriche dove l'ambiente di lavoro è confortevole e sicuro, in cui i diritti dei lavoratori siano garantiti; avere programmi, attività e iniziative per generare sostenibilità e per contribuire in modo positivo alle comunità in cui l'azienda opera».

<Dell'Orto> «La strategia globale di EY integra le tematiche sociali e ambientali con il nostro business. Crediamo che questo sia il modo migliore per realizzare il nostro purpo-

Luca Cassani, corporate sustainability manager di Epson Italia.

Tiziana Dell'Orto, segretaria generale EY Foundation Ente Filantropico T.S. e direttore corporate responsibility & sustainability EY Italia.

Matteo Giudici, amministratore delegato di MESA.

se: *building a better working world*, costruire un mondo del lavoro migliore, un mondo che lavora meglio. In particolare, il network EY Italia ha declinato gli obiettivi globali in un piano di sostenibilità fatto di azioni concrete e misurabili per contribuire a rendere più sostenibile il nostro Paese, integrare la sostenibilità nel nostro modo di lavorare con le aziende fornitrici e nostre clienti e formare le nostre persone, sensibilizzarle sui temi di sostenibilità e coinvolgerle in progetti sociali e ambientali rivolti alle comunità e al territorio in cui operiamo».

<Giudici> «In MESA ci impegniamo a rendere la sostenibilità un vero driver di competitività per le aziende. Per questo offriamo tecnologie all'avanguardia per supportare le imprese nella gestione dei processi Esg, contribuendo in modo concreto all'obiettivo di un mondo più sostenibile. Internamente, poi, lavoriamo quotidianamente per promuovere salute e benessere e la parità di genere. Siamo stati infatti tra le prime aziende in Italia ad aver ottenuto la Certificazione Uni PdR 125 sulla parità di genere, attestando il nostro impegno e i risultati raggiunti nella valorizzazione e tutela delle risorse aziendali».

> ***«Da un punto di vista sociale, ci impegniamo a creare il miglior ambiente lavorativo possibile per i nostri collaboratori; da un punto di vista ambientale, lavoriamo per ridurre il nostro impatto energetico»***
>
> *Elisa Bisceglia*

Come siete strutturati per gestire i progetti di csr?

<Bisceglia> «In Elmec abbiamo una struttura interna dedicata allo svi-

luppo e alla gestione di tutte le iniziative legate alla sostenibilità. Il gruppo è composto da professionisti specializzati ed è responsabile dell'elaborazione del nostro bilancio di sostenibilità, del monitoraggio di tutti i dati utili alla sua rendicontazione e della creazione del palinsesto di iniziative per le persone».

<Dell'Orto> «Il comitato di sostenibilità del network EY Italia definisce, implementa e monitora il nostro piano di sostenibilità, che declina gli impegni assunti dal network in obiettivi qualitativi e quantitativi in linea con il purpose e la strategia di EY e gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 dell'Onu. La sostenibilità sociale è particolarmente importante per EY, per questo abbiamo creato già dal 2012 la EY Foundation, braccio operativo nel sociale del network EY italiano che agisce in allineamento e in coerenza con le azioni di corporate responsibility di EY».

Qual è il ruolo del sustainability manager e come può portare a bordo sia i vertici sia tutti quelli che lavorano in azienda per farla diventare una vera cultura e prassi aziendale?

<Cassani> «La sostenibilità non nasce dal fatto di avere un sustainability manager. Se i vertici aziendali non sono sintonizzati su "Radio sostenibilità" non si va da nessuna parte. Il ruolo del sustainability manager si è evoluto e si sta evolvendo ancora. In principio si trattava di "evangelizzare", quindi di lavorare soprattutto sulla formazione interna. In un secondo tempo siamo passati al coinvolgimento di piccoli gruppi, cercando di dare loro gli strumenti che li aiutassero a individuare la strada da seguire. Questi piccoli gruppi hanno infine implementato i temi della sostenibilità nelle attività quotidiane svolte in ambito aziendale. Abbiamo lavorato sul concetto di "effetto valanga", un processo che si sviluppa in modo veloce e inarrestabile. Oggi al sustainability manager si chiede di gestire il sistema, fare in modo che sia allineato agli obiettivi di sviluppo sostenibili (Sdg) e di rendicontare i risultati in modo chiaro e oggettivo».

«Oggi al sustainability manager si chiede di gestire il sistema, fare in modo che sia allineato agli obiettivi di sviluppo sostenibili (Sdg) e di rendicontare i risultati in modo chiaro e oggettivo»

Luca Cassani

<Dell'Orto> «I sustainability manager si trovano ad affrontare principalmente due sfide: essere guida di un cambiamento culturale che crei consapevolezza e conoscenza sui temi della sostenibilità e adempiere agli obblighi normativi in forte evoluzione ed espansione. Entrambe le sfide vedono coinvolte tutte le persone che lavorano in azienda, a partire dai vertici. Formazione e sensibilizzazione sono fondamentali. Occorre che la struttura di governance dedicata ai temi di sostenibilità includa i vertici aziendali, che essi stessi acquisiscano competenza su questi temi perché possano guidare il cambiamento culturale con azioni concrete, trasformazioni nei modelli di business, investimenti, sensibilizzazione e formazione del personale».

Quali competenze deve avere un sustainability manager e come deve mantenerle aggiornate nel tempo?

<Bisceglia> «È fondamentale che il sustainability manager disponga di competenze trasversali. Ma anche la

conoscenza degli aspetti tecnici, come quelli legati alle certificazioni ambientali, è essenziale affinché l'intero processo di riduzione dell'impatto aziendale si realizzi».

<Giudici> «Oltre a un mix di competenze soft e hard, considerato il dirompente avvento dell'IA generativa di quest'anno, aggiungerei che anche conoscenze, seppur di base, di intelligenza artificiale siano essenziali per favorire la comprensione e applicazione di questa tecnologia in azienda. La formazione costante, l'aggiornamento continuo e una curiosità innata sono essenziali per affrontare i cambiamenti normativi e contestuali nel tempo».

> ***«I sustainability manager si trovano ad affrontare due principali sfide: essere guida di un cambiamento culturale che crei consapevolezza e conoscenza sulla sostenibilità e adempiere agli obblighi normativi»***
>
> *Tiziana Dell'Orto*

Quali progetti di sostenibilità avete portato a termine negli ultimi anni e su quali siete impegnati attualmente?

<Bisceglia> «In Elmec ci siamo impegnati in vari progetti: ottimizzazione dei consumi energetici del nostro data center Tier IV e del Campus tecnologico nel complesso; riduzione degli sprechi a partire dal Bistrò Elmec, il nostro ristorante aziendale, dove le portate in eccesso vengono sigillate e messe a disposizione negli appositi smart fridge; riduzione dell'uso della plastica, attraverso erogatori e depuratori d'acqua e borracce; implementazione di un fitto programma di iniziative per il benessere dei nostri dipendenti, attraverso attività ambulatoriali con medici professionisti, bonus per i dipendenti con figli o per chi raggiunge l'azienda in bicicletta o in auto condivisa; creazione di iniziative volte alla socializzazione e al work-life balance. Guardando oltre, abbiamo adottato numerose iniziative, tra cui il sostegno alla riforestazione nel Campo dei Fiori, montagna varesina colpita da eventi atmosferici estremi, e la collaborazione con un'associazione locale impegnata nella lotta alla violenza contro le donne, un tema su cui c'è ancora molto da fare».

<Cassani> «Da diversi anni abbiamo progetti che riguardano la formazione e il coinvolgimento delle nuove generazioni. In Italia, in collaborazione con Aiesec, associazione di giovani universitari, riusciamo a incontrare quasi 2.000 studenti all'anno e a confrontarci con loro sui temi inerenti alla sostenibilità. In quanto ai progetti, a fine 2023 abbiamo raggiunto l'obiettivo che ci impegnava a utilizzare elettricità proveniente da fonti rinnovabili per tutti i nostri 80 siti sparsi per il mondo. Questo risultato ci permetterà di evitare l'emissione di circa 400.000 tonnellate di CO_2 equivalente all'anno».

<Dell'Orto> «Il piano di sostenibilità di EY Italia contribuisce a due obiettivi che EY si pone a livello globale: avere un impatto positivo su un miliardo di vite nel mondo entro il 2030, grazie alle persone EY che partecipano al programma di volontariato di competenza EY Ripples, e diventare net-zero entro il 2025 (zero emissioni nette), continuando a ridurre e compensando le proprie emissioni di gas serra. Tra i risultati raggiunti in Italia, solo nell'anno fiscale 2023 hanno donato le loro compe-

tenze più di 1.800 persone EY, con un impatto positivo sulla vita di 800.000 persone. A livello globale, dal 2021 EY è Carbon negative (rimuoviamo CO_2 più di quanto ne produciamo). Nel 2024 continueranno i progetti EY Ripples articolati su 4 aree di azione: supporto alla nuova generazione, supporto agli imprenditori di impatto sociale e ambientale, accelerazione della sostenibilità ambientale e risposta alle emergenze».

<Giudici> «Negli ultimi anni abbiamo implementato numerosi progetti di sostenibilità per clienti di rilievo in diversi settori attraverso la nostra piattaforma tecnologica Impact, in particolare per la digitalizzazione del processo di redazione del bilancio di sostenibilità, del piano di sostenibilità e lo stakeholder engagement. Nel 2023 abbiamo introdotto il primo motore di intelligenza artificiale generativa MESA.COPILOT per la sostenibilità e non solo. I riscontri ricevuti dai nostri clienti sono stati estremamente positivi, indicando chiaramente la prontezza delle aziende nel cogliere le potenzialità di questa rivoluzionaria tecnologia».

Parliamo di costi/benefici: vale la pena investire in politiche di sostenibilità? In che termini?

<Dell'Orto> «Investire in sostenibilità non è una valutazione ma una necessità: è l'unico modo per restare competitivi, viste le richieste del mercato e della normativa. E i benefici ci sono: investitori e consumatori premiamo aziende e prodotti sostenibili. Essere sostenibili è anche un fattore differenziante e di crescita: le aziende devono essere sempre più agili e resilienti e diversi studi hanno dimostrato che quelle che hanno investito in sostenibilità lo sono di più».

<Giudici> «Sì, soprattutto se con obiettivi a lungo termine. I benefici, a fronte di un necessario investimento iniziale, sono di varia natura: pratici, economici ed etici, ovviamente. Si pensi alla riduzione dei costi operativi, al miglior posizionamento di branding e reputation, nonché all'accesso a nuovi mercati e all'attrazione di talenti. L'adozione di pratiche sostenibili risponde quindi non solo a una crescente domanda sociale, ma contribuisce anche alla creazione di valore e alla mitigazione dei rischi normativi».

> *«La sostenibilità dovrebbe prima di tutto radicarsi nel Dna aziendale: un primo suggerimento è quindi quello di integrarla nel tessuto stesso dell'azienda, coinvolgendo fin da subito dipendenti e stakeholder»*
>
> *Matteo Giudici*

Tre consigli per le aziende che vogliono iniziare a essere sostenibili?

<Bisceglia> «Iniziate con piccoli passi e obiettivi concreti, coinvolgendo tutti i dipendenti nel percorso di sostenibilità. Successivamente, misurate i risultati ottenuti e comunicateli in modo trasparente».

<Cassani> «In generale, io ritengo che coraggio, trasparenza e spazio ai giovani siano una buona sintesi: avere il coraggio di cambiare rotta con programmi a medio-lungo periodo, essere trasparenti nella comunicazione, investire sulle giovani generazioni e farle partecipare il prima possibile ai processi decisionali».

<Dell'Orto> «Partire da un'analisi del contesto in cui opera l'azienda e delle iniziative già in atto al suo interno. Identificare i temi più rilevanti per i propri stakeholder sul quale costruire un piano di sostenibilità con obiettivi chiari, realistici e misurabili nel tempo. Considerare la sostenibilità integrata nelle strategie aziendali, perché la sostenibilità diventi parte della cultura aziendale e non percepita come un progetto a sé stante».

<Giudici> «La sostenibilità dovrebbe prima di tutto radicarsi nel Dna aziendale: un primo suggerimento è quindi quello di integrarla nel tessuto stesso dell'azienda. Da questa prospettiva, consiglio di coinvolgere fin da subito dipendenti e stakeholder, creando un senso di responsabilità condivisa verso obiettivi sostenibili. Infine, incoraggio l'adozione di tecnologie che accelerino l'efficienza nella gestione delle sfide lungo il percorso verso la sostenibilità».

Visite specialistiche, Fisioterapia, Riabilitazione, Osteopatia, Idrokinesiterapia, Medical Fitness, Nutrizione

I nostri centri a Roma:

Balduina - Fleming - San Giovanni
Prenestino - Monteverde - Eur - Talenti
Aurelio

Servizio di Fisioterapia Domiciliare

TOP PHYSIO®
CLINICS ROMA

328.69.51.649

—In convenzione diretta FASDAC!—

Non sei a Roma? Nessun problema!

Siamo presenti in tutta Italia con
350 strutture

TOP PHYSIO®
QUALITY NETWORK
INNOVAZIONE ED ECCELLENZA IN FISIOTERAPIA

339.53.20.273

IL VOLONTARIATO DI COMPETENZA AL SERVIZIO DEL TERZO SETTORE

Nato nel 1999, il gruppo Manager per il Sociale di Manageritalia Lombardia offre a enti non profit le competenze professionali di oltre 300 manager volontari. Un bilancio delle attività svolte e i progetti futuri

Giancarla Bonetta - coordinatrice gruppo Manager per il Sociale di Manageritalia Lombardia

Il gruppo Manager per il Sociale si affaccia ormai al suo 25° anno di attività, perseguendo l'obiettivo di mettere gratuitamente a disposizione delle organizzazioni non profit le competenze acquisite dagli associati nel loro percorso professionale. Il piccolo gruppo originale si è sviluppato rapidamente negli ultimi 15 anni e conta oggi 315 manager organizzati in team specialistici. Ha aiutato 293 enti di piccole e grandi dimensioni e realizzato 383 progetti nelle più diverse aree di fragilità, in ambito organizzativo, amministrazione e finanza, marketing e comunicazione, ricerca fondi, risorse umane e formazione, information technology, qualità e privacy. In tempi più recenti, stanno gradualmente aderendo figure più giovani in attività, il che dimostra una crescente sensibilità dei manager nei confronti del bene comune, dovuta anche agli obiettivi di sostenibilità economica e sociale da parte delle aziende. L'importante lavoro svolto concretamente e la preziosa risorsa tempo messa a disposizione dai volontari sul campo rende evidente il valore della responsabilità sociale di Manageritalia.

Un aiuto apprezzato

Le attestazioni di apprezzamento per il nostro aiuto sono veramente numerose. Tuttavia, la migliore gratificazione è il buon esito dei progetti e la richiesta da parte degli enti di proseguire e ampliare la collaborazione. Per fare un esempio, per l'executive master in terzo settore e imprenditorialità sociale di Altis/Università Cattolica il numero dei tutoraggi che ci sono stati richiesti è passato nell'ultimo triennio da 8 a 10 e nel 2023 addirittura a 15.

La managerialità diventa un dono

Il nostro sostegno manageriale, con la ricchezza delle competenze che offriamo, è diventato sempre più indispensabile con la trasformazione del terzo settore in atto. Per adeguarsi alla recente legge di riforma e per prepararsi soprattutto a rispondere ai vecchi e nuovi bisogni emergenti, i soggetti attivi nell'ambito del non profit devono riorganizzarsi e sviluppare nuove capacità innovative. Il terzo settore rappresenta sempre di più un pilastro dell'economia del Paese.

Manager per il Sociale: parte attiva nella comunità

Anche il nostro gruppo ha imparato molto dal mondo del volontariato, diverso da quello profit in termini di risorse umane, finanziarie, tempi di realizzazione e fortemente legato al fondamentale apporto delle relazioni interpersonali.

Il manager in pensione attivo è un dono per la comunità, ma anche per sé stesso. La gratificazione nasce dalla consapevolezza di poter trasmettere il valore delle proprie competenze a chi ne ha bisogno per svolgere al meglio attività sociali e di sentirsi parte attiva nella comunità. Inoltre, i nostri incontri organizzativi del mercoledì mattina e quelli di gruppo mensili, in cui si dibattono risultati, successi e difficoltà e si mettono insieme le diverse esperienze, sono veramente arricchenti per tutti.

Cosa c'è nel futuro del gruppo

Per il futuro puntiamo allo sviluppo di una concreta attività di collegamento tra terzo settore, azienda, finanza e pubblica amministrazione che favorisca la coprogrammazione e coprogettazione a beneficio di tutti. Per perseguire questo obiettivo abbiamo creato il servizio Profit4NonProfit, lanciato lo scorso maggio all'Università Cattolica con una partecipazione straordinaria di vari stakeholder.

Il contesto nel quale si è operato finora sta cambiando: mondo profit, pubblica amministrazione locale, università e finanza hanno un maggior interesse al sociale; il non profit ha necessità di sostenibilità economica, competenze e collaborazioni per perseguire stabilmente i suoi obiettivi.

Sempre più aziende considerano i criteri Esg parte integrante della loro strategia, nel contempo alcuni enti del terzo settore vedono le aziende come possibili partner. Abbiamo già avviato e stiamo avviando interessanti contatti e disponiamo delle risorse manageriali per impegnarci nella realizzazione di questo progetto, anche grazie all'inserimento di manager in attività all'interno del gruppo (ad oggi oltre 50), apportatori di nuove informazioni e conoscenze tecnologiche innovative. Per quanto riguarda la pubblica amministrazione, a seguito di un'audizione avuta con alcune commissioni dell'assessorato Welfare e Politiche sociali metropolitane, siamo stati invitati a intervenire a una sessione della cabina di regia di un progetto di significativa rilevanza, con la prospettiva di un inserimento operativo.

Alcune iniziative del gruppo Manager per il Sociale

Ets aiutato	Cosa fa	Cosa abbiamo fatto
Altis - Università Cattolica del Sacro Cuore	Executive master in terzo settore e impresa sociale.	Formazione e tutoraggio di 15 partecipanti al master di I livello.
Amministrazione penitenziaria carceri lombarde	Sviluppo lavoro penitenziario in Lombardia.	Analisi e supporto delle cooperative dedicate al lavoro per i detenuti, finalizzate alla riduzione della recidiva.
Banco alimentare Lombardia	Recupero del cibo.	Sviluppo e innovazione nell'organizzazione logistica del Banco e redazione del bilancio sociale.
Corpo italiano di soccorso dell'Ordine di Malta	Assistenza e pronto soccorso alle persone in stato di necessità.	Servizio di formazione e tutoraggio per lo sviluppo delle attività di comunicazione e raccolta fondi.
Croce rossa italiana - comitato di Milano	Aiuto e assistenza ovunque ce ne sia bisogno.	Riorganizzazione del comitato attraverso la trasformazione della struttura in organizzazione privata.
Diocesi Ambrosiana	Azione e governo pastorale della Chiesa di Milano.	Task force organizzativa per la visita di Papa Benedetto XVI per il 7° incontro mondiale delle famiglie.
Fondazione di Comunità Milano	Interventi di utilità sociale per i milanesi.	Progettazione e realizzazione dell'infrastruttura informatica.
Fondazione Mission bambini	Contrastare la povertà educativa in Italia e all'estero.	Selezione in ambito nazionale di progetti "social business" per attività imprenditoriali a sostegno di un lavoro inclusivo per i giovani.
Fondazione San Carlo/Caritas	Assistenza sociale, formazione e tutela dei diritti civili di persone svantaggiate.	Formazione e orientamento al lavoro.
Fondazione Welfare Ambrosiano	Promuove iniziative per la persona e la famiglia per contrastare forme di disagio transitorie.	Analisi richieste di sostegno in forma di microcredito e guida per trovare un nuovo equilibrio lavorativo.

LA PAROLA AI VOLONTARI

Cosa vuol dire essere manager per il sociale? E perché intraprendere un'esperienza di questo tipo? Ce lo raccontano Giulia Branduardi, Maurizio Gatti, Santino Mafodda e Marisa Manzoni, volontari del gruppo Manager per il Sociale che, mettendo in campo le competenze manageriali acquisite durante la propria carriera, aiutano le realtà non profit a crescere.

Perché hai scelto di fare il manager per il sociale?

<Branduardi> «Per mettere le mie competenze e il mio tempo a disposizione per il bene e lo sviluppo della comunità e del territorio in cui vivo».

<Gatti> «Per rendermi utile presso le associazioni che operano nel sociale, mettendo a loro disposizione le conoscenze acquisite in 40 anni di lavoro».

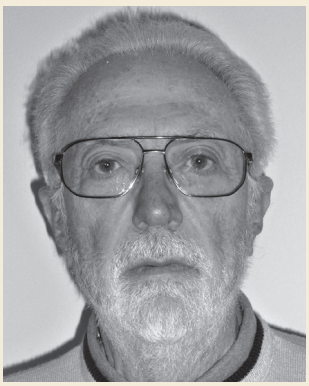
<Mafodda> «Per sentirmi utile, mantenere allenata la mente e dare un contributo al bene comune, regalando la mia pluriennale esperienza di manager altrimenti dispersa».

<Manzoni> «Dopo tanti anni passati a costruire una splendida carriera in multinazionali nel settore delle telecomunicazioni, un percorso che mi ha permesso di viaggiare in tutto il mondo e misurarmi con culture e profili umani diversi, ho sentito la necessità di mettere l'esperienza maturata al servizio di chi è stato meno fortunato di me e Manager per il Sociale ha rappresentato lo strumento più vicino alla mia storia passata per poter entrare in contatto e scoprire più da vicino il mondo del non profit».

Cosa cambia nel fare il manager nel sociale rispetto a farlo in una società profit?

<Branduardi> «È molto diverso sotto diversi punti di vista: innanzitutto, non esiste un ritorno economico; poi, molte realtà sono limitate dal punto di vista strutturale e di processo; infine, dal punto di vista umano, la soddi-

Giulia Branduardi



Maurizio Gatti

Santino Mafodda, responsabile sportello Ets e volontari

Marisa Manzoni

sfazione di sentirsi utili per gli altri è molto più grande e intima rispetto a quella del completamento di un progetto aziendale».

<Gatti> «Cambiano soprattutto i tempi di applicazione. In azienda, subito dopo aver deciso, si è nel pieno delle attività. Nel mondo degli Ets i tempi si valutano in mesi e non ore o giorni. Molto spesso noi siamo partiti mentre l'ente sta ancora "digerendo" la scelta fatta, se l'ha fatta, o non ci sta ancora pensando».

<Mafodda> «In generale, cambiano obiettivi e valutazioni: le società profit operano principalmente in funzione di una sostenibilità finanziaria, quelle non profit si misurano sull'impatto sociale. Le aziende stanno però maturando una maggiore sensibilità verso i temi del sociale e, in questa nuova prospettiva, Manager per il Sociale può giocare un ruolo importante promuovendo collaborazioni tra profit e non profit in un'ottica win-win».

<Manzoni> «Direi tutto! Il mondo non profit ragiona spesso con strumenti emozionali piuttosto che razionali, ma purtroppo deve sempre più misurarsi con logiche simili al mondo profit se vuole massimizzare i risultati ed evitare sprechi di risorse umane e finanziarie così preziose. Manager per il Sociale penso possa dare una mano per aiutare in questa fondamentale svolta».

Cosa ti porti a casa da questa esperienza?

<Branduardi> «Come prima cosa la consapevolezza di appartenere a un gruppo che condivide la stessa mission e che ha creato un ecosistema di tanti progetti sociali sul nostro territorio che fanno la differenza, poi la certezza del mio accrescimento umano e del contatto con la realtà e le questioni sociali più rilevanti».

<Gatti> «La soddisfazione di essere stato utile. Io mi occupo di argomenti tecnici (privacy), che non sempre suscitano entusiasmo nelle persone che ci troviamo di fronte, ma è bello riuscire comunque a essere di aiuto anche in aree che le organizzazioni considerano erroneamente secondarie».

<Mafodda> «La conferma che le competenze acquisite nella nostra carriera sono un patrimonio di grande valore e il fatto di metterle a disposizione del bene comune le arricchisce ulteriormente dando loro una qualità e una sensibilità "diversa"».

<Manzoni> «La conoscenza e la possibilità di contribuire a favore delle tantissime realtà che si impegnano ogni giorno, spesso silenziosamente, per realizzare progetti per il bene della comunità e in aiuto a chi ha più bisogno. Manager per il Sociale è come una grande vetrina al di là della quale vivono tante storie spesso appassionanti. Aggiungerei anche la possibilità di scegliere tra le varie iniziative e poter sposare il progetto che più ti rappresenta».

La consiglieresti?

<Branduardi> «La consiglierei ai dirigenti giovani e quelli meno giovani. Ai primi perché occuparsi del sociale è altamente formativo ed educativo, ai secondi perché è un modo unico per restituire al territorio l'esperienza maturata e per sentirsi "connessi", meglio ancora se da dirigenti "attivi"!».

<Gatti> «Certo! È un'esperienza formativa, si scoprono realtà ed esperienze che difficilmente si incontrano durante la normale attività lavorativa. È un cambio di visione della realtà che, seppur invecchiando, ci fa sentire utili e in attività».

<Mafodda> «La consiglio a tutti i colleghi iscritti a Manageritalia, in particolare a quelli ancora attivi. Dall'interno delle loro organizzazioni possono contribuire a far crescere in azienda la nuova cultura legata alla collaborazione tra i diversi attori sociali per ottenere un impatto positivo per tutti».

<Manzoni> «Decisamente: è un'esperienza che permette di arricchirti umanamente ed entrare in contatto con persone davvero speciali!».

Come entrare a far parte del gruppo Manager per il Sociale

Invia un'email a **mxs.lombardia@manageritalia.it**, oppure telefona il mercoledì mattina dalle 9 alle 12 al numero **02 62535045**:
abbiamo bisogno anche di te!

CON PRIORITALIA PER IL BENE DELLA COLLETTIVITÀ

Il ruolo della Fondazione, la sua evoluzione negli anni come punto di riferimento per persone e organizzazioni che credono sia necessario partire dalla rigenerazione del senso civico per costruire un futuro migliore per il Paese

Marcella Mallen, presidente Fondazione Prioritalia e presidente ASviS - Alleanza italiana per lo sviluppo sostenibile

Prioritalia nasce come un nuovo soggetto sociale, espressione dei valori della comunità manageriale e aperto al confronto con altri attori interessati al bene della collettività, un veicolo per portare il contributo dei manager dentro la società. Nel corso degli anni, ha sviluppato idee e proposte e realizzato progetti su tre aree di intervento complementari: l'etica digitale, la rigenerazione civica e l'educazione alla sostenibilità.

Oggi è ormai un riconosciuto punto di riferimento per tutte le persone e le organizzazioni che credono sia necessario partire dalla rigenerazione del senso civico per costruire un futuro migliore per il Paese in cui viviamo.

Nel nostro orizzonte di civismo è fondamentale coltivare la coscienza di "appartenere" a una comunità e la capacità di creare reti, partenariati e alleanze.

La Fondazione ha investito il capitale di fiducia e relazionale, che contraddistingue la comunità manageriale, guardando al futuro, in un'azione intesa a valorizzare le nuove generazioni e il loro tendere a un'idea di sviluppo sostenibile capace di tenere insieme crescita economica, inclusione sociale e tutela ambientale.

Prioritalia con ASviS

La sinergia con ASviS, la grande Alleanza per lo sviluppo sostenibile, alla quale abbiamo aderito dalla sua costituzione nel 2016, nasce dalla consapevolezza dell'interdipendenza tra chi opera per contribuire al benessere comune e ha reso la nostra missione particolarmente rilevante e feconda, grazie soprattutto al dialogo continuo con le altre organizzazioni aderenti, che sono oltre 300.

Sostenibilità: il ruolo delle aziende...

Oggi il tema della sostenibilità è presente su tutte le pagine di giornale, nei salotti televisivi, sui social media, ma anche nelle scuole. Il dibattito e il confronto quotidiano su questo tema l'hanno reso popolare, non più un argomento per pochi. Sette anni fa non era così. Sicuramente un bene, non scevro tuttavia da alcuni rischi. Tra cui quello che le imprese possano fare della sostenibilità una mera operazione di marketing, quando invece c'è molto di più. Oggi è possibile innnovare gli ambienti lavorativi solo partendo dalla sostenibilità, che significa rispetto per i propri collaboratori, attenzione a non sprecare lungo tutto la filiera produttiva, cura dei

#PRIORITALIA COS'È

Storia

Nasce come associazione per volere di Manageritalia nel meeting dell'agosto 2012 per valorizzare l'impegno civile della comunità manageriale e coinvolgere il tessuto vivo e produttivo del Paese nell'aspirazione di un'Italia migliore.

Nell'ottobre 2017, forte della sua mission sociale e della rappresentanza dei manager, si trasforma da associazione a fondazione con soci Manageritalia e Cida.

Sin dall'inizio sono state coinvolte le altre organizzazioni dei dirigenti, quadri e delle alte professionalità italiane (Cida, Federmanager, Fenda, Fidia e Sindirettivo Centrale), sviluppando così un'attività di supporto a organizzazioni non profit e amministrazione pubblica e alcune proposte concrete per il Paese.

Organizzazione

La Fondazione integra una governance formata dagli organi istituzionali con una rete diffusa, composta dai volontari delle associazioni territoriali di Manageritalia.

Valori

Rappresenta, promuove e valorizza l'impegno civile della comunità manageriale italiana. Coinvolge il tessuto produttivo e sociale ponendosi come catalizzatore di un ecosistema aperto, dinamico e collaborativo, dove far concretizzare modelli di sviluppo sostenibili e inclusivi.

Le aree di intervento

rapporti con gli stakeholder, riequilibrio del rapporto instaurato con i sistemi naturali tenendo sotto controllo le "esternalità" negative come, per esempio, il consumo di risorse naturali non rinnovabili, l'inquinamento, le emissioni di gas serra responsabili del riscaldamento.

...e dei cittadini e delle giovani generazioni

Anche noi, come cittadini, con i nostri comportamenti quotidiani e le nostre scelte di consumo, abbiamo un ruolo importante nel determinare una svolta radicale nell'economia e nella società.

Affinché si realizzino in concreto i necessari cambiamenti individuali e sistemici è fondamentale costruire relazioni di qualità, in grado di sviluppare rispetto reciproco e creare ambienti collaborativi dove non trovi mai spazio l'indifferenza.

Per concretizzare la responsabilità civica serve prendere sul serio il valore della solidarietà, in una logica di impegno morale individuale. Essere solidali vuol dire vivere la propria vita consapevoli di condividere un destino con tutti gli esseri umani, nella consapevolezza della comune vulnerabilità. La grande intuizione dell'Agenda 2030, a ben vedere, è stata quella di chiamare in causa per questo grande sforzo trasformativo verso un mondo migliore tutte le componenti della società: dalle imprese alle istituzioni, dal mondo della scuola, dell'università e della ricerca agli operatori della cultura e dell'informazione e a tutti i cittadini. Con un ruolo fondamentale che deve essere attribuito alle giovani generazioni, garantendo loro un coinvolgimento proattivo nella vita civile e democratica. Per questo Prioritalia negli ultimi anni ha favorito e incentivato, con diverse iniziative e contributi, l'integrazione tra giovani, società civile e tessuto produttivo, agendo come infrastruttura di scambio intergenerazionale proiettata al futuro.

AGENDA ONU 2030: A CHE PUNTO SIAMO?

Enrico Giovannini Università di Roma Tor Vergata e direttore scientifico dell'Alleanza italiana per lo sviluppo sostenibile (ASviS).

Dalla sua pubblicazione nel 2015, l'Agenda Onu 2030 ha giocato un ruolo chiave nell'orientare le politiche di sostenibilità di istituzioni, aziende e singoli cittadini. Ma a che punto siamo? Quanti dei 17 obiettivi per lo sviluppo sostenibile sono stati raggiunti in questi anni? A quali si sta lavorando, e come, a livello globale e nazionale? Ce lo racconta Enrico Giovannini, direttore scientifico dell'Alleanza italiana per lo sviluppo sostenibile (ASviS).

Enrico Pedretti

Tutti i giorni si parla e si scrive di sostenibilità, ma quanto effettivamente si sta facendo?

«Tutte le indagini demoscopiche indicano una crescente attenzione, anche in Italia, dei cittadini/consumatori/risparmiatori ai temi della sostenibilità, non solo ambientale, ma anche sociale. D'altra parte, aumenta anche la quota degli scettici e dei negazionisti, soprattutto rispetto alla questione del cambiamento climatico.

Anche tra le imprese l'attenzione a questi temi è sempre più forte, sulla spinta delle regole europee e delle istituzioni finanziarie, pur con una netta distinzione tra grandi imprese (molto più orientate alla sostenibilità) e piccole imprese. Quindi, molto si sta facendo, ma si dovrebbe e potrebbe fare ancora di più e in tempi più rapidi, anche per cogliere le opportunità economiche che la transizione ecologica e quella digitale offrono alle imprese più dinamiche».

Rispetto ai 17 obiettivi dell'Agenda Onu 2030, a che punto siamo a livello mondiale?

«Purtroppo, non siamo a buon punto. La pandemia, la guerra, l'inflazione e le tensioni geopolitiche hanno spinto il mondo in direzione opposta rispetto a quanto previsto dall'Agenda 2030. L'Onu ha mostrato come negli ultimi quattro anni molti degli avanzamenti registrati tra il 2015 e il 2019 siano stati cancellati, in particolare in termini di lotta alla povertà, tutela della salute, investimenti in educazione, degrado ambientale e degli ecosistemi. La stessa tendenza si è verificata anche in Europa e in Italia, anche se l'Unione europea rimane l'area più sostenibile al mondo».

È vero che la sostenibilità costa? E quanto costa non essere sostenibili?

«Certamente, gli investimenti per la transizione ecologica hanno un costo per la singola impresa, per le famiglie

e per gli stati. Ma si tratta, appunto, di investimenti, che producono effetti positivi sia nel breve sia nel medio termine: si pensi alla riduzione dei costi dell'energia grazie allo sviluppo delle rinnovabili, anche in termini di bollette per le imprese e le famiglie. Si pensi alla riduzione dei costi dovuti all'inquinamento, che solo in Italia provocano oltre 50.000 morti premature all'anno. Spesso, si tratta di costi non contabilizzati come tali nei bilanci delle imprese e negli indicatori macroeconomici (si pensi al pil), ma non vuol dire che non esistano. Insomma, la sostenibilità non è solo l'unica strada possibile, ma è anche conveniente, a patto però che le politiche assicurino che tali vantaggi vadano a favore di tutti e non solo di alcuni».

Qual è nello specifico la situazione italiana? Stiamo rispettando gli impegni?

«Purtroppo no, come dimostra il Rapporto 2023 dell'ASviS. Rispetto ai 17 obiettivi dell'Agenda 2030, dal 2010 a oggi si registrano peggioramenti per sei di questi, una stabilità per tre e miglioramenti contenuti per gli altri otto. Inoltre, aumentano le disuguaglianze territoriali per molti degli obiettivi. Insomma, l'Italia non è minimamente sul sentiero necessario per realizzare l'Agenda 2030. Al contrario dell'Unione europea, il nostro Paese non ha imboccato in modo convinto e concreto la strada dello sviluppo sostenibile e non ha maturato una visione d'insieme delle diverse politiche pubbliche (ambientali, sociali, economiche e istituzionali) per la sostenibilità. Ciò non vuol dire che negli ultimi otto anni non si siano fatti alcuni passi avanti o che non si siano assunte decisioni che vanno nella giusta direzione, ma la mancanza di un impegno esplicito, corale e coerente da parte della società, delle imprese e delle forze politiche ci ha condotto su un sentiero di sviluppo insostenibile sotto gli occhi di tutti».

Qual è il ruolo dei manager e delle classi dirigenti più in generale per abbracciare una vera sostenibilità?

«Diversi studi mostrano che le imprese italiane che hanno fatto una scelta chiara e forte nella direzione della sostenibilità e della digitalizzazione conseguono significativi aumenti della competitività, delle quote di mercato, dei profitti e dell'occupazione. Ovviamente, ciò richiede un impegno persistente e complessivo da parte della leadership aziendale, che vada al di là di singole azioni che, pur utili, non modificano in profondità il business model dell'azienda. Ai manager spetta guidare – evitando il greenwashing e il socialwashing – questa trasformazione, l'unica in grado di consentire all'impresa e ai suoi lavoratori di coglierne tutti i vantaggi, anche economici».

SOCIAL IMPACT MANAGER: LA NUOVA FIGURA DELLA CSR

Un innovativo progetto finanziato dalla Commissione europea sul tema della sostenibilità sociale che coinvolge Manageritalia e altri 13 partner di sette paesi dell'Unione

Pierfilippo Maggioni - csr specialist Manageritalia

Social Impact Manager è un importante progetto, finanziato dall'Unione europea all'interno del programma Erasmus+, che propone un approccio complementare e innovativo alla csr, enfatizzando la dimensione dell'impatto sociale di un'impresa. Nello specifico, si concentra sul collegamento tra responsabilità sociale e sviluppo della comunità del territorio in cui l'azienda opera e ha sede, con l'obiettivo di ampliare quanto si fa già e aumentare il legame con la propria comunità di persone e stakeholder.

Un nuovo percorso di studi

Manageritalia, insieme a prestigiose università e associazioni di sette paesi europei, è impegnata nello sviluppo del progetto che prevede il coinvolgimento a vari livelli di aziende e manager del territorio, con l'obiettivo di realizzare un percorso di studi universitario che formi e crei i futuri social impact manager.

Tali figure, che ampliano e potenziano l'impegno degli attuali csr manager o manager della sostenibilità, saranno un punto di riferimento interno per tutte le attività legate al luogo in cui è ubicata l'azienda; avranno la responsabilità della costruzione di un luogo di lavoro e una comunità in cui tutti possano trovare maggiore soddisfazione e saranno un collegamento tra le iniziative di responsabilità d'impresa rivolte alle comunità locali e la strategia di business. Infine, saranno impegnati nel monitorare e valutare l'impatto delle azioni dell'azienda sulla comunità locale e nel mettere in relazione le iniziative di sostenibilità con la strategia di business.

Il ruolo di Manageritalia

Il ruolo di Manageritalia è quello di coinvolgere i manager associati e le aziende in cui operano in attività trasversali al progetto: una serie di interviste, focus group e una survey, con l'obiettivo di mappare cosa mettono in atto oggi le aziende in tema di sostenibilità con il territorio e le comunità locali e comprendere quali difficoltà ostacolano lo svolgi-

I partner

Paese	Università/enti di formazione	Organizzazioni imprese/manager	Società di consulenza
Austria	Die Berater Unternehmensberatungs	Plattform für berufsbezogene Erwachsenenbildung	
Belgio	European University Continuing Education Network		
Croazia	University of Rijeka, faculty of economics and business	Mreža Znanja doo za Poslovno Savjetovanje	
Francia	Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne	Chambre française de l'economie sociale et solidaire	
Grecia	University of the Peloponnese	Federation of Industries of Greece	KMOP Education & Innovation Hub
Irlanda			Momentum Marketing Services
Italia	Università degli Studi di Milano-Bicocca	Manageritalia	Project School

mento di queste attività e quali sono le soluzioni adottate per superarle.

Successivamente alla strutturazione e partenza degli specifici percorsi di formazione per questa nuova figura sviluppati dalle università partecipanti, il coinvolgimento di manager e aziende si concentrerà nel portare in aula testimonianze e momenti di confronto per fornire il punto di vista di chi lavora sui temi di sostenibilità nel territorio. Il tutto si concluderà con l'affiancamento dei partecipanti in azienda per la messa in pratica di un progetto specifico nei territori in cui questa opera.

I partner

Il progetto Social Impact Manager coinvolge 14 partner, tra università, associazioni di imprese e manager e società specializzate nella realizzazione di progetti europei e di comunicazione, in sette paesi europei: Austria, Belgio, Croazia, Francia, Grecia, Irlanda e Italia.

Il percorso formativo sarà realizzato ed erogato in Austria, Croazia, Francia, Grecia e Italia.

Nel nostro Paese, oltre a Manageritalia, sono coinvolti nel progetto l'Università degli Studi di Milano-Bicocca e Project School quale coordinatore nazionale.

Le fasi e i tempi di realizzazione

Dopo l'approvazione del finanziamento da parte della Commissione europea, il progetto ha preso avvio a giugno 2023 con il kickoff meeting tenutosi ad Atene; si concluderà a giugno 2026 e si articola in quattro fasi.

La prima è quella di ingaggio delle imprese ed enti locali, un'attività di mappatura e ricerca finalizzata a valutare i bisogni delle aziende e comunità locali e una strategia di engagement, volta a creare reti di social impact manager locali.

Nella seconda metà del 2024 prenderà avvio la seconda fase, focalizzata sulla progettazione del percorso di studi che prenderà spunto dagli output ottenuti nella fase di mappatura del territorio.

Il 2025 vedrà le università dei cinque paesi europei impegnate nell'erogazione del percorso di studi che sfocerà nei progetti sul territorio con il supporto dei manager e delle aziende coinvolte.

Al termine, seguirà una valutazione d'impatto e una condivisione dell'iniziativa a livello europeo, con l'obiettivo di creare partnership con l'Unione europea, le comunità locali e le aziende del territorio, per garantire la replicabilità del progetto e la trasferibilità delle competenze acquisite.

Maggiori informazioni sul portale e i canali social di Manageritalia e su quelli specifici del progetto Social Impact Manager:

https://simproject.eu/
https://www.linkedin.com/company/social-impact-manager/
https://www.instagram.com/socialimpactmanager
https://www.facebook.com/sim4socialimpact/

a cura di **Manageritalia**

osservatorio legislativo

11° RAPPORTO SUL BILANCIO DEL SISTEMA PREVIDENZIALE ITALIANO PER IL 2022

In continuità con le pubblicazioni un tempo realizzate dal Nucleo di valutazione della spesa previdenziale, costituto dalla legge 335/95 e cessato nel 2012, il Rapporto sul Bilancio del sistema previdenziale italiano, curato dal comitato tecnico scientifico e dagli esperti del centro studi e ricerche Itinerari Previdenziali, anche con il supporto di Cida, è giunto alla sua undicesima edizione.

Il Rapporto racchiude sia una visione d'insieme del complesso sistema previdenziale italiano (inteso nell'accezione più ampia del termine) sia una riclassificazione all'interno del più ampio bilancio dello Stato della spesa sostenuta per il welfare. Per questa ragione è quindi messo a disposizione per la libera consultazione di istituzioni nazionali e internazionali, stampa, istituti di ricerca e tutti i soggetti interessati ai temi della previdenza sociale.

Redatto sulla base dei bilanci consuntivi degli enti di previdenza analizzati, lo studio illustra gli andamenti della spesa pensionistica, delle entrate contributive e dei saldi delle differenti gestioni pubbliche e privatizzate che compongono il sistema pensionistico obbligatorio del Paese. In particolar modo vengono messe in evidenza le principali variabili – numero di iscritti attivi e pensionati, contribuzione e pensione medie e relativi rapporti economici e demografici – che fotografano la situazione di Inps e

Casse di previdenza dei liberi professionisti al 2022, ultimo anno di rilevazione per il quale sono disponibili dati completi.

L'analisi generale delle dinamiche della spesa complessiva, delle entrate contributive e dei saldi contabili del sistema pensionistico obbligatorio nell'arco temporale di 32 anni ha il preciso intento di fornire indicatori utili non solo a valutare i bilanci correnti ma anche a definire la sostenibilità di medio e lungo termine del sistema e delle sue modalità di finanziamento. Il Rapporto offre poi una dettagliata valutazione sulla progressione nel tempo della relazione tra spesa totale per il sistema di protezione sociale e pil, indispensabile a valutarne la tenuta in un paese caratterizzato, tra le altre cose, da scarsa produttività e un elevato debito pubblico. Completano il quadro un'analisi dettagliata su tipologia e importo delle prestazioni erogate, età di pensionamento e meccanismi di anticipo: ulteriori elementi essenziali per una valutazione dell'adeguatezza del sistema previdenziale del Paese, anche alla luce del progressivo invecchiamento cui la popolazione italiana sta andando incontro.

Nel Rapporto sono analizzati gli andamenti della Gestione per gli interventi assistenziali (Gias), quelli della Gestione prestazioni temporanee (Gpt) per le prestazioni di sostegno al reddito, finanziate dalla produzione e dalla fiscalità generale, quelli relativi al bilancio Inail e alla spesa sanitaria. Tutto ciò consente di effettuare in modo sempre più preciso la separazione tra assistenza e previdenza, al fine di consentire interventi più mirati sulle singole componenti di spesa e una migliore comprensione dei fenomeni, anche in sede Ue.

Un'analisi particolare è rivolta alle forme di sostegno attivo e passivo dei lavoratori, con riguardo ai fondi di solidarietà, interprofessionali e bilaterali.

Sulla pagina web dedicata al Rapporto e in appendice statistica sono riportate le serie storiche delle tabelle dal 1989 al 2022, oltre al calcolo dei "tassi di sostituzione" offerti dal sistema pensionistico nazionale, con proiezioni per differenti carriere e scenari economici, un approfondimento sul sistema delle casse privatizzate e una rassegna delle principali modifiche e delle novità legislative aggiornate al 2022.

https://bit.ly/11-rapp-bil-sist-prev

NUOVO SISTEMA DI INDIVIDUAZIONE, VALIDAZIONE E CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE: RICHIESTE DELLA CIDA

Il 10 gennaio scorso è stato presentato alle parti sociali, tra cui Cida, lo schema di decreto del ministero del Lavoro che disciplina il nuovo sistema di individuazione, validazione e certificazione delle competenze. Frutto della collaborazione interistituzionale tra le amministrazioni centrali e regionali, questo sistema si avvale anche del partenariato pubblico e privato, tra cui i fondi interprofessionali di formazione continua. Tra questi figurano anche quelli relativi ai dirigenti, quindi il nostro Fondir e Fondirigenti.

Il sistema sancisce l'operatività del Repertorio delle qualificazioni di titolarità del ministero del Lavoro ed è costituito dalle micro-qualificazioni riferite ai risultati attesi contenuti nell'Atlante del lavoro.

Sul nuovo sistema di validazione delle competenze Cida è intervenuta per rappresentare le criticità che l'introduzione di tale sistema comporterebbe per i fondi di formazione della dirigenza. Problemi applicativi, viste le peculiarità della formazione manageriale, e problemi economici. Riguardo a questi ultimi, Cida ha fatto notare che i costi di adeguamento necessari graverebbero sulla disponibilità dei fondi, che si vedrebbero costretti a una riduzione delle risorse a disposizione per assicurare le necessarie attività di controllo e monitoraggio, con evidenti effetti sulla loro operatività. Nel suo complesso, inoltre, il provvedimento sembra comportare, oltre a un onere per l'adeguamento delle infrastrutture e procedure, anche un onere complessivo maggiore in termini di tempi e costi per le aziende, specie per quelle di piccole e medie dimensioni, che potrebbe causare una possibile riduzione della propensione all'accesso, già non elevata, di tali aziende ai meccanismi di supporto alla formazione.

RAZIONALIZZAZIONE E SEMPLIFICAZIONE DELLE NORME IN MATERIA DI ADEMPIMENTI TRIBUTARI

È stato pubblicato nella *Gazzetta Ufficiale* n. 9 del 12 gennaio scorso il decreto legislativo 8 gennaio 2024, n. 1, con la razionalizzazione e semplificazione delle norme in materia di adempimenti tributari. Il decreto legislativo attua i principi di cui all'art. 16, comma 1, della legge delega 111 del 2023, contenente i principi e i criteri direttivi per la revisione generale degli adempimenti tributari.

Sinteticamente, le disposizioni introducono norme dirette a modificare gli obblighi di dichiarazione per i contribuenti e i sostituti d'imposta, nonché la relativa modulistica, ovvero gli adempimenti connessi al pagamento dei tributi, con riguardo anche alla riorganizzazione delle scadenze dei pagamenti e delle dichiarazioni. Di particolare interesse per i lavoratori le disposizioni che riguardano: "semplificazione della dichiarazione dei redditi per i lavoratori dipendenti e pensionati" (art. 1); "estensione del modello di dichiarazione dei redditi semplificato delle persone fisiche a tutti i contribuenti non titolari di partita Iva" (art. 2); "eliminazione della Certificazione unica relativa ai soggetti forfettari e ai soggetti in regime fiscale di vantaggio" (art. 3); "ampliamento soglia versamenti minimi dell'Iva e delle ritenute sui redditi di lavoro autonomo" (art. 9).

https://bit.ly/dlgs-n1-genn24

Organizzazioni col sorriso

Sma Italia e Cfmt, Centro di formazione management del terziario: un progetto di trasformazione per una leadership efficace che mette le persone al centro. Business e felicità vanno a braccetto

Laura Torretta
certified executive professional Manageritalia,
chief happiness officer

I nostri sistemi sociali e organizzativi sono in crisi e infelici, riconosciamolo. La pandemia ha scoperchiato il vaso di Pandora e le successive crisi sono esplose con effetti dirompenti. Le ricerche fotografano uno scenario di malessere nella vita e nel lavoro. È innegabile un crescente disingaggio reattivo: la crescita dei Neet, il fenomeno della Great resignation, la Yolo economy sono alcune delle espressioni più evidenti di questo fenomeno. E in Italia? Il nostro Paese è in pole position per stress e depressione, soffrono più le donne per disparità di genere e i giovani per incertezza sul futuro e solitudine (Mind Health Index - Axa e Ipsos). Il 46% dei lavoratori è insoddisfatto, ha cambiato lavoro negli ultimi 12 mesi o ha intenzione di farlo (Hr Innovation practice - Polimi). Emerge un problema di successione manageriale, si sceglie di restare individual contributor per evitare maggiore pressione, stress, ore di lavoro (Visier Research). Infine, secondo il Global Workplace Report (Gallup), il senso di appartenenza all'azienda in Italia è del 5% (14% in Europa).

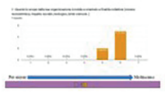
Perché investire sulla felicità

La cultura tradizionale della nostra società e i modelli piramidali delle nostre aziende hanno premiato l'apparire, il potere e la forza, il lavoro come fatica e presenzialismo. La velocità iperbolica della tecnologia non ha rispettato i tempi del capitale umano.
Le risorse, chiuse nei silos funzionali, dipendenti da stili di coman-

Percorso modulare per organizzazioni positive

Work in - survey “as is” e “X + 1”

4 energie + | 4 aree org + | 11 stili leader + | 4 pilastri SDF | 3 bisogni evolutivi



Lab informativi - formativi - trasformativi

1’ Modulo	2’ Modulo	3’ Modulo	4’ Modulo	5’ Modulo	6’ Modulo	7’ Modulo	8’ Modulo
On boarding happiness science	Positive cultural	Positive leadership	Positive practice process	Happiness strategy	Matrice Kiss Piano azione self	Matrice Kiss Piano azione team	Matrice Kiss Piano azione org

Keep - improve - start - stop

Coaching individuale - Sessioni di happy systemic human empowerment

Spazi di buddy coaching a coppie a rotazione

Pratiche positive ed energy management

TRASFORMAZIONE POSITIVA: LE TESTIMONIANZE DEI MAGNIFICI 7, IL LEADERSHIP TEAM DI SMA ITALIA!

«Attraverso questo percorso ho capito che guardarsi dall'esterno è molto importante: un mix di facilitazione di gruppo, di coaching individuale e di buddy coaching consente di osservare diverse prospettive di "noi stessi", spesso mai esplorate. Ho apprezzato molto il focus sull'acquisire e praticare abitudini positive. Il percorso per la felicità e per abbattere le credenze è ancora lungo, ma oggi riconosco il merito e festeggio i risultati raggiunti».

Chiara Marchese - area marketing

«Quello delle organizzazioni positive è per me un nuovo paradigma con cui approcciare il tema della leadership. Ho imparato che la felicità è una competenza e, come tale, va studiata e allenata. Ho avuto modo di mettere in pratica alcuni modelli, come la finestra di Johari e la matrice Kiss, che mi hanno permesso di lavorare sulla self-leadership e sulla relazione intra gruppo con ottimi risultati».

Marco Risolo - area service

«L'organizzazione è fatta da persone e ruoli diversi in azienda, nel team e tra pari. Creare armonia nella diversità, nello stesso contesto, presuppone partire da noi stessi e domandarci: cosa posso fare io, cosa posso agire nel mio spazio e come posso trasformare queste azioni in esempio per gli altri? Coerenza, rispetto e fiducia nutrono un ambiente dove le persone stanno bene e possono sentirsi felici».

Simona Plebani - area hr

«Il percorso ha risvegliato in me la consapevolezza della differenza sostanziale tra sapere e fare. Ho visto l'importanza e l'impatto di nuovi stili culturali manageriali. Il valore della gentilezza, dell'ascolto e del feedback: ingranaggi di un motore che influisce in modo significativo sui numeri del business. Ho approfondito alcune tecniche, oltre lo scetticismo con curiosità, utili come leader e come persona. Percorso pratico, vedo i primi risultati».

Attilio Bragheri - area ingegneria e gestione progetti

Alcune recenti ricerche rivelano che le persone felici al lavoro rendono in media il 12% in più, le organizzazioni positive sviluppano l'innovazione del 300% e in quelle che puntano sul wellbeing l'ebitda cresce fino al 18%

do e controllo, hanno stratificato sfiducia, aggressività, conflitti, separazione.

Facciamo due conti: conviene investire sulla felicità? Sì, decisamente. Secondo una ricerca dell'Università di Warwick, le persone felici al lavoro rendono in media il 12% in più, fino al 20%. Una ricerca di Gallup rivela come le organizzazioni positive sviluppano +300% di capacità di innovazione. Uno studio McKinsey mostra come le aziende con una strategia di wellbeing ben definita possono aumentare l'ebitda (margine operativo lordo) fino al 18%. Secondo un'indagine di Raj Sisodia, le organizzazioni gentili aumentano benessere e produttività tra il 10 e il 30%. Il prezzo da pagare per le organizzazioni che non puntano sulla felicità dei propri lavoratori appare elevato: il costo di un collaboratore infelice incide fino al

«Il percorso "Trasformazione positiva" è stato l'occasione per prendere coscienza di come sono fatto e di come mi comporto, con un obiettivo chiaro: mettermi in gioco come persona. Il desiderio di riscoprire il proposito che mi guida, con un aiuto interessante a fare chiarezza in un momento particolare della mia vita personale e aziendale, nelle quali fino ad oggi il leit motiv è sempre stato "mai mollare" mentre ora accetto la resa a quello che c'è e non posso cambiare».

Massimo Bracchi - area sales

«Nel percorso ho sviluppato consapevolezza sulle 5 dimensioni del benessere comprendendo che non possiamo essere presenti sempre al servizio di tutto e di tutti. Mi sono focalizzato sulle emozioni, sul valore delle persone del mio team, sul contributo del leadership team per trasformare positivamente le dinamiche quotidiane. È necessaria pratica e disciplina, sono felice di festeggiare insieme i piccoli passi di miglioramento».

Rodolfo Salvaneschi - area finance

«Mi sono avvicinato a questi temi dopo un corso interaziendale al Cfmt, scoprendo quante cose non valorizzavo per la frenesia! L'importanza della gratitudine, l'ascolto per il supporto alle persone, la gestione delle emozioni da non soffocare, la scelta del tempo da dedicare alle cose veramente importanti, la cura di sé per potersi poi occupare degli altri... Tutto questo richiede disciplina per imparare a mettere a terra quanto appreso. Il motto che mi ha colpito di più è: "Lo sai... ma lo fai?" Nel percorso abbiamo visto diverse tecniche di energy management per praticare la felicità al lavoro. Con questo proposito ho avviato il progetto in Sma Italia coinvolgendo il top management, per acquisire una nuova cultura e per sviluppare stili di leadership positiva, per attivare maggiore resilienza nei periodi più difficili della vita aziendale».

Valerio Natalizia - managing director

34% del salario annuo (Forbes) e il basso ingaggio e la demotivazione hanno un impatto sul calo di fatturato del 32,7% e di produttività del 18% (Hbr).

Le organizzazioni positive: un nuovo modello culturale evolutivo basato sui principi della scienza della felicità

Un grazie all'Italian institute for positive organization e a 2bHappy, culture company per la certificazione come chief happiness officer, e Genio Positivo: serendipity su questi temi di frontiera. Già, perché quando parliamo di felicità tendiamo a riconoscere solo la dimensione "edonica", fugace e legata alla sola soddisfazione delle aspettative, delegate a fattori esterni, alla ricerca compulsiva di beni materiali. Esiste anche la felicità "eudaimonica", più consapevole e sostenibile nel tempo, basata su stili di vita e comportamenti intenzionali positivi. La scienza della felicità ci offre quattro pilastri fondanti: fisiologia, per sviluppare + chimica positiva e - chimica negativa; consapevolezza, per sviluppare + essere - fare/avere; socialità, per sviluppare + noi - io; competenza, per sviluppare + disciplina - caos. Le organizzazioni positive esistono ed esprimono un nuovo livello

culturale con credenze evolutive più efficaci. Sono ispirate da un proposito a lungo termine (for profit + for benefit) e il top management fa della felicità una strategia organizzativa e leva di crescita sostenibile. Le stesse sviluppano leader positivi che, con esempio e coerenza, si prendono cura di tutti gli stakeholder dell'ecosistema. Le persone, sicure e connesse, trovano senso e fioriscono insieme.

Il progetto Sma Italia di TrasFormAzione positiva: una possibile roadmap per iniziare!

Sono grata a Valerio Natalizia e a tutto il team di Sma Italia per aver accolto con curiosità questo percorso e a Cfmt per averlo reso possibile.

Gli obiettivi del nostro patto sono stati: conoscenza strutturata di dati e ricerche sulla sdf (scienza della felicità) e le org + (organizzazioni positive); aggiornamento professionale sui nuovi modelli culturali; energy management e individuazione del proprio wellbeing fit; stato evolutivo della leadership sui tre livelli: self, team, organizational; un nuovo framework ecosistemico per leggere le dinamiche; connessioni e correlazioni tra org + e redditività aziendale; buone pratiche di org + locali e internazionali; survey quali-quantitative, elaborazione della matrice Kiss, co-progettazione piano X+1. La metodologia e gli strumenti sono sintetizzati nella roadmap del percorso (vedi il grafico a pagina 31 "Percorso modulare per organizzazioni positive").

Si chiude un ciclo e... ora lo sai? ...ora lo fai?

Con l'augurio e la speranza che questa lettura sia di ispirazione per molti manager e organizzazioni, che ogni persona in ogni sistema sociale trasformi i propri stili di vita per rigenerare benessere e felicità al servizio della crescita sostenibile per tutti.

PERCHÉ SCEGLIERE NOI

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

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

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

STUDIO DENTISTICO
SORRISO & SALUTE

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

Aziende e persone: si cambia

Nella foto, da sinistra, Romano Benini, docente di Politiche del lavoro, giornalista economico e consulente tecnico del ministro del Lavoro, Daniela Paliotta, hr head Mercedes-Benz Italia, Simone Piperno, co-founder Kairos Solutions e della Scuola di coaching creativo, e Roberto Saliola, presidente Manageritalia Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna, Umbria.

La trasformazione digitale sta ridisegnando i confini tradizionali delle aziende, aprendo nuovi orizzonti per la gestione e l'efficienza. I manager diventano leader agili, capaci di anticipare i cambiamenti e ispirare e guidare le persone dei team ad abbracciare l'innovazione. Non parliamo solo di tecnologia, ma di una rivoluzione culturale nella gestione delle risorse umane: i manager sono chiamati a navigare in un ambiente in continua evoluzione, adattandosi a nuovi modelli di lavoro flessibili e promuovendo una cultura organizzativa incentrata sulla collaborazione, il lavoro per obiettivi e il welfare aziendale. Solo così è possibile costruire un futuro del lavoro che sia non solo efficiente, ma anche umano e sostenibile. Questi i temi discussi il 10 novembre nel corso della centesima assemblea di Manageritalia Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna, Umbria. Oltre cento le presenze per dialogare su tematiche legate all'impatto dell'innovazione nel mondo del lavoro.

Tecnologia e innovazione

Enrico Pedretti, direttore marketing Manageritalia, ha introdotto la tavola rotonda "Pianeta Terra 2023. Formazione, innovazione, lavoro e competenze: le opportunità, l'impatto sulla vita e il ruolo dei corpi intermedi", moderata dal presidente dell'associazione **Roberto Saliola**, portando all'attenzione del pubblico la ricerca svolta a ottobre 2023 da Manageritalia, in

L'importanza della managerialità, della formazione continua e del benessere organizzativo. All'assemblea di Manageritalia Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna e Umbria del novembre scorso, focus sul futuro del lavoro e dell'innovazione

Corinna Moncelsi
responsabile comunicazione e progetti Manageritalia Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna, Umbria

collaborazione con AstraRicerche su un campione di oltre 1.000 manager associati relativamente allo stato dell'innovazione del lavoro nelle loro aziende.
Secondo Pedretti, l'attenzione dei manager negli ultimi tre anni si è focalizzata soprattutto sugli strumenti e sul luogo di lavoro. Dall'indagine emerge che il cambiamento non è stato accettato da subito da tutti i lavoratori in azienda, ma dopo l'iniziale momento di stress, dovuto alla pandemia, i manager hanno vissuto il cambiamento come un momento di crescita. Per quanto concerne gli strumenti, gli intervistati affermano inoltre che avevano già le competenze per affrontare l'innovazione, ma le hanno dovute incrementare nel tempo e sono consapevoli che dovranno continuare a formarsi, in quanto la formazione è la chiave di volta per cavalcare l'innovazione futura (vedi sintesi dell'indagine qui: *https://bit.ly/3RSvwA9*).

«Oggi è il lavoro che fa l'economia, nel senso che le competenze determinano i comportamenti economici. Bisogna fare attenzione a non confondere l'innovazione con un necessario adeguamento tecnologico, in quanto può essere innovazione organizzativa e quindi anche benessere organizzativo»
Romano Benini

Un protocollo d'intesa per un progetto comune a favore del turismo

Elisabetta Longo, direttore della direzione regionale Istruzione, Formazione e Politiche per l'occupazione della Regione Lazio, ha informato che per merito delle opportunità fornite dalla gestione del Fondo sociale europeo – finalizzato ad attuare le politiche di coesione attraverso l'empowerment delle risorse umane – è in dirittura d'arrivo un protocollo d'intesa che vede Manageritalia, Federmanager e Federalberghi uniti in una collaborazione per un progetto che riguarda il settore turistico e tutte le attività connesse: l'iniziativa metterà a disposizione dei manager strumenti di riqualificazione e ricollocamento sul mercato del lavoro.

Il lavoro di domani

«Si parla da diversi anni di disoccupazione tecnologica, ma per fortuna tutto questo non è successo», così il presidente Roberto Saliola ha invitato a ragionare sul fatto che la rivoluzione industriale 4.0 è un periodo di transizione verso nuovi modi di guardare al lavoro e verso un cambio di mentalità che porti a ripensare ai percorsi formativi partendo dal sistema scolastico, tenendo conto che il lavoro di domani non potrà più essere ripetitivo e procedurale, ma basato sulla creatività, l'intraprendenza, la progettazione e l'adattabilità.

Sono le competenze a determinare i comportamenti economici

Secondo **Romano Benini**, docente di Politiche del lavoro, giornalista economico e consulente tecnico del ministro del Lavoro, stiamo assistendo a un'inversione del paradigma secondo cui è l'economia a creare il lavoro. «Oggi è il lavoro che fa l'economia, nel senso che le competenze determinano i comportamenti economici. Bisogna fare attenzione a non confondere l'innovazione con un necessario adeguamento tecnologico, in quanto può essere innovazione organizzativa e quindi anche benessere organizzativo. Il welfare, ad esempio, nonostante sia sempre più un elemento fondamentale di produttività, non è diffuso largamente nel nostro Paese, a causa di un deficit di cultura manageriale». Sottolineando come Manageritalia sia all'avanguardia in questo campo per aver inserito elementi di welfare nel proprio ccnl, Benini auspica che tale cultura manageriale diventi "contagiosa" e coinvolga tutti i lavoratori all'interno delle aziende. Ha concluso affermando che, se al welfare e alla produttività viene aggiunta l'innovazione – e quindi la capacità di creare valore aggiun-

to – viene restituita dignità al lavoro e soprattutto il lavoro diviene il contesto dove ognuno esprime sé stesso.

Italia al 33° posto in tema di benessere

Segnali non proprio positivi arrivano dal rapporto annuale delle Nazioni unite sull'Economia della felicità, che inserisce l'Italia al 33° posto in tema di benessere. Prendendo spunto dalla ricerca, **Simone Piperno**, co-founder Kairos Solutions e della Scuola di coaching creativo, citando il neuroscienziato Antonio Damasio sottolinea come l'aspetto emozionale degli esseri umani incida sulle decisioni e di quanto, quindi, non debba essere sottovalutato in azienda il benessere delle persone.

«In questo momento – ha continuato Piperno – le aziende chiedono un forte ritorno alle competenze di base e quindi all'ascolto, ai processi creativi e alle modalità di lavoro collaborativo; è inoltre molto forte anche il tema organizzativo, quindi la necessità di diversificazione tra lavoro a casa e in presenza; i giovani invece hanno necessità di capire meglio cosa fanno gli altri: vogliono un confronto continuo e feedback reciproci».

Intergenerazionalità e gestione dei cambiamenti culturali

Sul tema intergenerazionale, **Daniela Paliotta**, hr head Mercedes-Benz Italia, ha sottolineato come la sua realtà aziendale sia stratificata di diverse generazioni che ragionano in modi differenti, ma devono co-creare, ed è quindi necessario adottare modalità di coinvolgimento differenti. «La pandemia – ha continuato Paliotta – ha "smascherato diversi impostori" come, ad esempio, la credenza che i social fossero il digitale, che la tecnologia fosse innovazione e che lavorare da casa fosse smart. Si è reso necessario frenare gli entusiasmi e ripristinare la dimensione fisica di convivenza, perché anche il "lavoro agile a tutti i costi crea vittime": l'organizzazione in generale, perché c'è un tema importante di disconnessione e una necessaria alternanza tra lavoro e privato, gli over 50, abituati da sempre a una dimensione "fisica" della vita aziendale, e i giovani, che ritengono di poter vivere una dimensione di individualismo cronico non funzionale a livello organizzativo». Paliotta ha concluso affermando che bisogna gestire i cambiamenti culturali per garantire un ambiente positivo concentrandosi sul reskilling, sulle competenze soft e sul wellbeing come elemento di ingaggio delle persone e quindi per la produttività, rendendo le persone più connesse alle finalità organizzative e quindi alla prestazione.

Il ruolo delle parti sociali per superare gli individualismi

È intervenuto nelle conclusioni **Mario Mantovani**, presidente Manageritalia, affermando che «le parti sociali devono avere un ruolo di impulso per superare gli individualismi della società contemporanea, riuscendo a trovare soluzioni di maggiore coinvolgimento e offrendo significato di integrazione sociale al welfare».

«In questo momento le aziende chiedono un forte ritorno alle competenze di base e quindi all'ascolto, ai processi creativi e alle modalità di lavoro collaborativo»
Simone Piperno

«Bisogna gestire i cambiamenti culturali per garantire un ambiente positivo concentrandosi sul reskilling, sulle competenze soft e sul wellbeing come elemento di ingaggio delle persone»
Daniela Paliotta

L'assemblea ha offerto uno sguardo approfondito sulle dinamiche in evoluzione del mondo del lavoro e ha evidenziato l'importanza della managerialità, della formazione continua e del benessere organizzativo per affrontare con successo le sfide future.

Troppe sfide? Rivolgiti a XLabor

Nel 2023 la divisione del lavoro di Manageritalia ha portato il Percorso di orientamento in tutte le associazioni territoriali. Un'iniziativa apprezzata da molti manager in diversi momenti della propria carriera. Il Percorso è ripartito l'11 gennaio 2024, in presenza e online

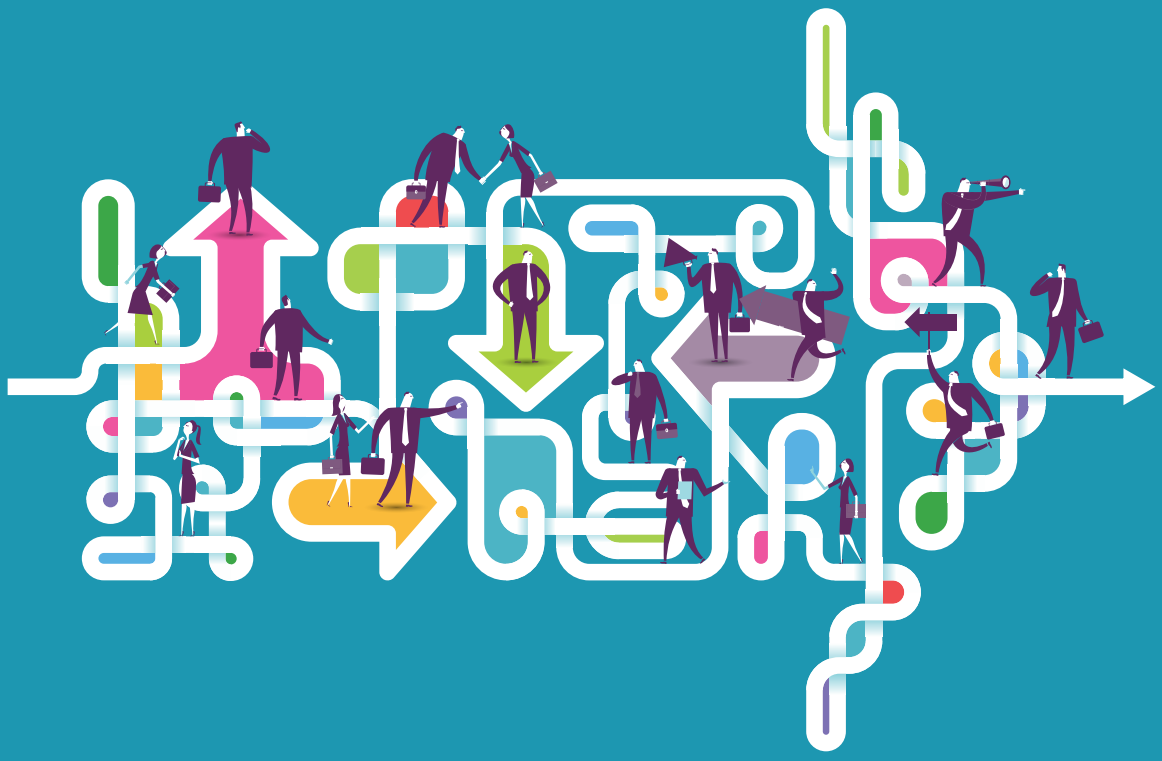
Come divisione dedicata al mercato del lavoro manageriale, XLabor fa della consulenza di carriera dei manager la propria specializzazione. Proprio in quest'ottica, è nato il Percorso di orientamento, una delle principali attività che XLabor mette a disposizione di tutti i manager associati.

L'iniziativa viene erogata in collaborazione con Manageritalia Executive Professional che, come afferma **Carlo Romanelli**, presidente dell'associazione, «mette a disposizione le pluriennali esperienze, le storie professionali e umane e le visioni di una serie di colleghi che hanno consapevolmente intrapreso la strada delle alte professionalità manageriali, a beneficio e supporto di chi si trova in una fase della propria carriera nella quale diviene decisivo fare delle scelte importanti e, quindi, avere a disposizione idee e strumenti per reindirizzare il proprio percorso».

Il percorso, proposto in modalità ibrida (in presenza a Milano e online da tutta Italia), prevede cinque appuntamenti e un colloquio individuale a richiesta. Si parte dal contestualizzare il tutto con un'analisi dei dati del mercato manageriale. Segue la sessione dedicata alle risorse personali e allo sviluppo professionale, in cui viene messo in evidenza sia l'importanza dell'aspetto psicologico sia la necessità delle riflessioni sui propri punti di forza e competenze. Nel terzo incontro si presentano le tecniche e gli strumenti di proposizione e visibilità, con riferimenti al personal branding, al networking, alla gestione del colloquio e del linguaggio. Nel quarto e nel quinto appuntamento, infine, si approfondiscono i temi dell'autoimprenditorialità: c'è una sessione dedicata al lavoro autonomo, seguita da una descrizione del processo ideale per gestire la creazione di una propria azienda.

Il percorso viene riproposto ogni mese, così da raggiungere sempre più manager, siano essi dirigenti, quadri o executive professional, in qualsiasi situazione lavorativa si trovino. La proposta, infatti, è adatta sia per chi è in attività, sia per quanti stanno attraversando un momento di transizione o cambiamento.

Mauro Mastrogiacomo, direttore XLabor, racconta: «Da luglio dello scorso anno, per essere più prossimi possibile agli associati, si è avviato un roadshow che ha portato il Percorso di orientamento in tutte le associazioni territoriali Manageritalia, ognuna delle quali ci ha



ospitati per almeno tre tappe. Questa sinergia e collaborazione ha consentito, in 13 edizioni, di raggiungere circa 370 manager: un quarto dei partecipanti è donna, il 71% del totale è dirigente, il 53% è composto da manager in attività, a conferma dell'interesse sia di manager occupati sia in transizione. Dalle survey emerge un indice di gradimento pari al 90%; il 99% dei partecipanti lo consiglierebbe a un collega».

Le opinioni dei partecipanti

Il percorso è stato molto apprezzato, a tutte le latitudini e dai manager nelle varie situazioni di vita professionale. Tanti hanno lodato la scelta degli argomenti affrontati, giudicati «interessanti, attuali e necessari per orientarsi nel mercato del lavoro manageriale», e l'alto livello di relatori e formatori: «il loro approccio professionale e trasparente ha facilitato il confronto e il dibattito e reso l'interazione tra coach e partecipanti molto franca».

Roberto Anedda, uno dei dirigenti che ha partecipato al percorso, ne è anche stato testimone sul *Corriere della Sera*. In un articolo pubblicato nella sezione Cronaca di Milano, ha raccontato: «Devo dire che io ho ricevuto grande aiuto da Manageritalia, l'associazione di categoria alla quale sono iscritto, che offre assistenza a tutti i livelli in queste situazioni, dall'orientamento formativo e professionale al network, fino al supporto psicologico e alla consulenza di carriera». Molto apprezzata anche la capacità di rivolgersi a una platea ampia di destinatari: «Emerge chiaramente che il percorso non è rivolto solo a chi si trova in una fase di transizione professionale, ma anche a coloro che stanno riflettendo sulla carriera intrapresa o sono alla ricerca di nuovi stimoli e occasioni di confronto per gestire al meglio le sempre più frequenti situazioni di cambiamento che in qualità di manager ci si trova ad affrontare nella quotidianità».

Tra i motivi per i quali consigliare il percorso, tanti hanno citato la possibilità di fare networking e confrontarsi con colleghi in situazioni simili. Poi, perché rappresenta un importante momento di programmazione del futuro, oltre che di aggiornamento e formazione, utile a comprendere e utilizzare al meglio le proprie risorse. L'iniziativa è anche vista come «occasione per prendersi una pausa e osservare in maniera obiettiva il proprio percorso», oltre che «un bellissimo esercizio di acquisizione della consapevolezza di sé» da un punto di vista professionale e personale.

Sia chi è occupato sia chi è in fase di transizione, consiglia il percorso anche perché «aiuta ad aprire la mente e a prendere consapevolezza di un modo diverso di affrontare il cambio di lavoro, anche per gli

over 50, facendoti capire che cambiare si può e si deve, ma partendo da noi stessi». Il percorso di orientamento è visto anche come «un'ottima terapia medica, di maggior valore rispetto ad altri percorsi alternativi, ben più costosi».

Consigli di carriera

Tra i consigli emersi durante il percorso, ecco, dalla viva voce dei partecipanti, alcuni di quelli più utili per gestire attivamente la propria carriera.

Abbiate una strategia

«Per me curare la carriera significa avere una strategia, cioè "dedicarmi tempo" per riflettere su dove mi trovo, qual è la direzione che ho intrapreso e quale prenderò domani, quali sono i risultati raggiunti e quali gli obiettivi futuri e, nel contempo, per analizzare qual è il mio bagaglio attuale di risorse e competenze: ad ogni momento di riflessione consegue una maggiore consapevolezza sui miei mezzi e nuova o ritrovata fiducia in me stesso».
Enrico Perchi,
Manageritalia Executive Professional Campania

Coltivate il network e formatevi

«Tenete sempre a mente che ogni contatto, anche quello oggi meno rilevante, potrebbe esserlo molto in futuro. E poi investite continuamente in formazione, perché il mondo del lavoro evolve senza soluzione di continuità ed è essenziale non "sedersi" ma aggiornarsi, ricercare nuove prospettive e nuovi stimoli».
Walter Figaia,
Manageritalia Emilia Romagna

Dotatevi degli strumenti giusti

«Gestire attivamente la carriera significa avere la possibilità di identificare con consapevolezza il percorso e continuare a investire per la propria crescita professionale. Ma questo si può fare solo se ho gli strumenti adeguati, consentendomi di fare un punto sulle competenze acquisite e su quelle che posso ancora approfondire in un'ottica di miglioramento e di chiara identificazione dei miei obiettivi professionali e personali».
Stefania Cimino,
Manageritalia Marche

«In un mercato del lavoro sempre più social, affidatevi a professionisti esperti per quanto riguarda la profilazione e l'orientamento».
Gianfranco Ansani,
Manageritalia Toscana

Siate aperti al cambiamento

«In passato la struttura e l'operatività delle aziende era stabile nel tempo (così come le funzioni del manager e gli avanzamenti di carriera); oggi, invece, tutto ciò è molto più dinamico e spesso si è esposti a cambiamenti dovuti a diverse strategie aziendali, cambi di governance, ristrutturazioni. Da qui l'importanza di gestire in modo attivo la propria carriera, che significa essere aperti al cambiamento e a nuove esperienze professionali, anche in contesti non legati a quello di provenienza».
Francesco De Luca,
Manageritalia Lombardia

Mettetevi continuamente alla prova

«Cercate sempre di confrontarvi con il mondo esterno, aggiornandovi sulle opportunità di lavoro, sull'evoluzione dei ruoli e dei salari, sulle carriere dei vostri conoscenti. Personalmente, ogni 3/4 anni ho sempre cercato di cambiare ruolo o azienda: questo mi permette di essere aggiornata e allo stesso tempo di fare un'analisi sulla mia carriera».
Angela Cilento,
Manageritalia Puglia, Calabria, Basilicata

Continuate a studiare

«Rimanete sempre aggiornati non solo sulle tematiche attinenti al vostro ruolo e/o la vostra industry, ma anche su quelle generali, come geopolitica, economia, finanza, tecnologia, nuove tendenze».
Cristiano Porta,
Manageritalia Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna, Umbria

«Informatevi sui cambiamenti del mercato del lavoro, cogliendo i "trend" relativi alle competenze ricercate, così da potervi attivare per aggiornare le vostre e mantenere attraente il vostro profilo».
Paolo Grassi,
Manageritalia Veneto

ODONTOBI

Dir. Sanitario - Dott.ssa Emanuela Bianca

Prevenzione dentale over 60

STUDIO MEDICO DENTISTICO CON PIÙ DI 35 ANNI DI ESPERIENZA.

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

I NOSTRI SERVIZI

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

Struttura a convenzione diretta
con tutti gli associati FASDAC Nord Italia

FASDAC

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

Legge di bilancio per il 2024

Le misure per lavoro e pensioni nella manovra e nei decreti collegati: ultime novità

Luciana Marino
funzionario tributario

Alcune misure introdotte nell'ultima manovra di bilancio (legge 30 dicembre 2023, n. 213), insieme ai provvedimenti collegati sui temi del lavoro e della previdenza, risultano innovative, altre, invece, confermano disposizioni già inserite in precedenti manovre finanziare. Qui di seguito un breve commento tecnico.

Taglio del cuneo fiscale

Viene reintrodotta un'esenzione sulla quota dei contributi previdenziali per i lavoratori dipendenti pubblici e privati per il periodo di paga dal 1° gennaio al 31 dicembre 2024. Questa esenzione, già presente negli anni 2022 e 2023, ammonta al 6% se la retribuzione imponibile mensile non supera i 2.692 euro e al 7% se non supera i 1.923 euro. La retribuzione è calcolata su base mensile per 13 mensilità, con i limiti mensili al netto del rateo di tredicesima. Questo esonero è stato originariamente introdotto dalla legge di bilancio 2022 e successivamente modificato per i periodi di paga dal 1° luglio al 31 dicembre 2022. La legge di bilancio 2023 ha poi reintrodotto l'esonero per il pe-

riodo dal 1° gennaio al 31 dicembre 2023 con nuove percentuali e ha ulteriormente elevato le percentuali per il periodo dal 1° luglio al 31 dicembre 2023.

Pensione anticipata Quota 103

La legge di bilancio estende temporalmente e apporta modifiche alla fattispecie transitoria di diritto al trattamento pensionistico anticipato, nota come Quota 103. Questa opzione rappresenta un'alternativa alle altre modalità di pensionamento anticipato previste nella normativa vigente. L'estensione temporale si applica ai soggetti che soddisfano i requisiti per la Quota 103 nel corso del 2024, ovvero coloro che hanno almeno 62 anni di età e un'anzianità contributiva di almeno 41 anni. Le modifiche riguardano i criteri di calcolo del trattamento e i termini dilatori per la sua decorrenza.
Rimane confermato che la Quota 103 si applica ai regimi pensionistici dei lavoratori dipendenti, sia nel settore pubblico sia in quello privato e, in misura limitata alle forme gestite dall'Inps, ai lavoratori autonomi e parasubordinati, con alcune categorie di lavoratori pubblici escluse. La richiesta del trattamento può essere effettuata anche negli anni successivi al raggiungimento dei requisiti, con l'applicazione della disciplina dell'anno di maturazione. Inoltre, sono previste disposizioni specifiche sui limiti di cumulo con redditi da lavoro e sui termini per il riconoscimento dei trattamenti di fine servizio per i dipendenti pubblici che accedono al pensionamento anticipato mediante Quota 103.

Tassazione dei prestiti ai dipendenti

È stata modificata la disciplina fiscale e contributiva per i prestiti concessi dal datore di lavoro. La novità introduce il calcolo fiscale e contributivo basato sulla differenza tra l'importo ipotetico degli interessi e quelli effettivi, con una percentuale del 50%. Restano esclusi casi specifici: il beneficio è soggetto a limiti massimi di esclusione.

Fringe benefit

Per il 2024, si aumentano i limiti di esenzione per i fringe benefit dei dipendenti. Questo include soldi erogati per bollette e spese di affitto, impattando sulla base imponibile della contribuzione previdenziale.

Premi di produttività

Il comma 18 della legge di bilancio prolunga la riduzione temporanea dell'imposta sostitutiva al 5% per i premi di produttività erogati

Giancarlo Giorgetti,
ministro dell'Economia e delle Finanze.

nel 2024. Sono applicate condizioni di reddito e importo per beneficiare della tassazione ridotta.

Incentivi per nuovi assunti

L'art. 4 del decreto legislativo 216/2023 introduce una deduzione del 20% per il costo del personale di nuova assunzione con contratto a tempo indeterminato nel periodo successivo al 31 dicembre 2023. L'incremento occupazionale è rilevante e condizionato al superamento del numero medio di dipendenti.

Decontribuzione per lavoratrici madri

È previsto un esonero totale del 100% dei contributi previdenziali per le lavoratrici madri con tre o più figli, occupate a tempo indeterminato. Tale agevolazione è estesa sperimentalmente anche alle madri con due figli nel 2024.

Assunzione donne vittime di violenza

Viene introdotto uno sgravio contributivo totale per i datori di lavoro privati che assumono donne disoccupate vittime di violenza, beneficiarie del reddito di libertà, nel triennio 2024-2026.

Secondo mese di congedo parentale

Il comma 179 introduce un'indennità del 60% per un mese aggiuntivo per i genitori che fruiscono alternativamente del congedo parentale, aumentandola all'80% nel solo anno 2024.

Smart working nel lavoro privato

L'art. 18-bis del decreto legislativo 145/2023 proroga alcune disposizioni transitorie sullo smart working fino al 31 marzo 2024, includendo la possibilità di svolgere la prestazione in modalità agile.

Modifiche alla pensione contributiva

La legge di bilancio ha apportato modifiche ai requisiti per il trattamento pensionistico di vecchiaia e anticipato per i lavoratori con primo accredito contributivo dopo il 31 dicembre 1995, includendo la riduzione della misura minima del trattamento pensionistico di vecchiaia.

Ape sociale e Opzione donna

I commi 136-138 innalzano l'età anagrafica per Ape sociale e Opzione donna. Inoltre, stabiliscono che l'Ape sociale sarà in vigore fino al 2024 e ammettono al beneficio le lavoratrici che soddisfano i requisiti entro il 31 dicembre 2023.

Perequazione pensioni elevate

Viene modificata la disciplina transitoria della perequazione automatica dei trattamenti pensionistici superiori a dieci volte l'assegno sociale, adeguandoli al 22% dell'inflazione di riferimento per il 2024, anziché al 32% come è stato nel 2023.

Riscatti a fini pensionistici di periodi non coperti da contribuzione

I commi da 126 a 130 della legge di bilancio introducono sperimentalmente la possibilità di riscattare periodi non coperti da contribuzione per soggetti privi di anzianità contributiva al 31 dicembre 1995, fino a cinque anni entro il 31 dicembre.

Tennis & relax in Sardegna

Non perderti il 35° torneo di tennis Manageritalia, abbinato a una settimana di mare in un angolo di paradiso sardo. Ti aspettiamo a Punta Santa Giusta, Cagliari, dal 22 al 29 giugno

A ospitarci per i nostri momenti di sport, spensieratezza e relax per tutta la famiglia sarà il già collaudato villaggio iGV Club Santagiusta, struttura situata direttamente sul mare limpido e cristallino della Costa Rei.

Chi può partecipare al torneo?

Possono partecipare gli associati a Manageritalia e ad altre organizzazioni aderenti a Cida, i loro familiari e ospiti.

La quota include

Consegna/ritiro dei bagagli in camera all'arrivo e alla partenza; cocktail di benvenuto; trattamento di pensione completa, inclusi acqua e vino ai pasti; sistemazione in camere a due, tre, quattro letti, con servizi privati a uso singolo; animazione diurna e serale e assistenza di personale iGV; cena sarda di arrivederci; attività sportive e di animazione e campi da tennis per lo svolgimento del torneo; servizio spiaggia (1 ombrellone e 2 lettini a camera), spese di apertura pratica (assicurazione base Allianz passeggeri e bagagli).

Modalità di iscrizione

Per scaricare la scheda di adesione, conoscere le modalità di pagamento, le penalità per l'annullamento del viaggio, per organizzare al meglio il tuo transfer da/per l'aeroporto o per altre informazioni, leggi l'articolo che trovi qui:
https://bit.ly/35TorneoTennis
o chiama al numero **0220203303-307**.
La prenotazione dovrà essere effettuata entro e non oltre il **19 aprile** (fino a esaurimento camere), inviando la scheda per email ad **amministrazione.servizi@manageritalia.it**

QUOTE DI PARTECIPAZIONE

SETTIMANA IN COTTAGE (viaggio escluso)

22-29/6

	Camera doppia tripla e quadrupla	Camera doppia uso singola
Adulti	€ 870	€ 1.150
Bambini 0-2 anni non compiuti*	€ 250	
Bambini 2-6 anni non compiuti*	€ 350	
Bambini 6-12 anni non compiuti*	€ 445	
Ragazzi 12-17 anni non compiuti*	€ 535	

* Terzo e quarto letto

SETTIMANA AGGIUNTIVA

DISPONIBILITÀ LIMITATA

Possibilità di prenotare una settimana aggiuntiva – **29 giugno/6 luglio** – con un supplemento solo per gli adulti di **€ 40**.

Fisioterapia, se la conosci stai meglio

Assunta Puerio, ceo Top Physio.

Secondo l'Organizzazione mondiale della sanità, il 40% della popolazione europea è in condizioni di salute che richiedono interventi di fisioterapia. In Italia, sempre secondo le stime dell'Oms, potrebbero beneficiare della fisioterapia circa 27 milioni di persone, di cui oltre il 60% per motivi legati principalmente a disturbi del sistema muscolo-scheletrico. Secondo dati Istat, invece, sono 8,5 milioni gli italiani che ricorrono a questi servizi riabilitativi. Insomma, un fenomeno di massa, anche se sono molte di più le persone che dovrebbero farne uso. Sul tema abbiamo sentito Assunta Puerio, ceo Top Physio.

Enrico Pedretti

Qual è lo stato di salute della fisioterapia oggi in Italia?

«La fisioterapia ortopedica privata in Italia è un servizio sanitario molto diversificato. I centri di fisioterapia non sono tutti uguali: ad oggi abbiamo i presidi ambulatoriali di recupero e rieducazione funzionale, gli studi di fisioterapia e, infine, i singoli fisioterapisti. Gli unici che prevedono la presenza costante di un medico e che sono sottoposti periodicamente a controlli sul personale e sugli elettromedicali sono i presidi. Tuttavia, tantissime persone fanno ancora ricorso ai singoli fisioterapisti. Gli stessi gruppi assicurativi non indicano la differenza tra le strutture convenzio-

nate, nonostante i servizi offerti siano totalmente diversi. Il singolo fisioterapista fa uso di macchinari anche in privato (tecar, laser ecc.), tuttavia la legge italiana prevede che gli elettromedicali siano utilizzati soltanto in presenza del medico e quindi nei presidi ambulatoriali di recupero e rieducazione funzionale. In sintesi, c'è molta confusione sotto il cappello della fisioterapia».

Come individuare il percorso di cura più idoneo al proprio caso?

«In linea generale, ci sono circa 70.000 fisioterapisti che operano in Italia. Molti percorsi universitari offrono un'idonea e soddisfacente preparazione teorica, purtroppo senza una formazione altrettanto qualificante sul piano pratico. Se si considera il punto di vista del paziente, districarsi nella giungla dell'offerta per individuare il percorso di cura più idoneo per il proprio caso può rivelarsi una vera sfida, dovendo considerare e valutare numerosi elementi, tra cui, ad esempio, la validità del protocollo medico o le tecnologie utilizzate. I presidi FKT autorizzati dalla Regione competente offrono, in linea di massima, più garanzie del singolo fisioterapista che opera in uno studio professionale, sia per il paziente sia per le assicurazioni, mutue o casse sanitarie paganti».

La riabilitazione, oltre a migliorare la salute delle persone, fa risparmiare anni vissuti con disabilità. Insomma, chi deve fare fisioterapia oggi e come?

«Oggi, con l'invecchiamento della popolazione, la fisioterapia dovrebbe trovare un posto fisso nell'ambito della prevenzione. Parliamo di percorsi di mantenimento che si protraggono nel tempo, ma che non occorre vengano svolti con elevata frequenza. Se ci prendessimo tutti più cura del nostro corpo, anche l'impatto chirur-

gico, sia privato sia mediante il servizio sanitario nazionale, sarebbe sicuramente ridotto. Altra casistica, invece, è quella legata al post intervento, che richiede una maggiore assiduità nella frequenza, ma comunque limitata nel tempo. Questo tipo di riabilitazione è importante per il pieno recupero della funzionalità e della forza, anche per ridurre il rischio di recidive».

La fisioterapia, o fare determinati esercizi, serve anche a chi lavora al computer, vero?

«La fisioterapia è fondamentale sia per chi trascorre una vita sedentaria o è costretto a mantenere per diverse ore la stessa posizione, sia per lo sportivo che sottopone il proprio fisico a forti stress. Il nostro corpo ha una forte componente meccanica e, come tutte le "macchine", vanno manutenute per poter funzionare al meglio. Se facessimo un sondaggio, scopriremmo che la maggior parte delle persone ha un problema posturale che non sa neanche di avere. Tuttavia, ora che le nostre vite sono fortunatamente più lunghe, queste problematiche si presenteranno nelle nostre vite aggravate da anni di noncuranza».

Ci fa degli esempi?

«Prima di tutto, alcuni consigli: tenere lo schermo frontalmente, all'altezza degli occhi, garantendo un corretto orientamento del cranio e del collo, poggiare i gomiti sul piano di lavoro in modo da avere le spalle rilassate e mantenere una seduta ergonomica, con corretto scarico lombare. Se una persona con il capo in asse sostiene un peso di 5 kg, al computer, con la testa china in avanti (30°), il peso diventa di 18 kg, mentre usando il cellulare (60°) si arriva addirittura a sostenere 27 kg. Queste continue sollecitazioni accumulano tensioni e stanchezze muscolari che, sommate ad altri fattori personali, ambientali, ergonomici e posturali, possono comportare dolori tra la nuca e le spalle. Condizioni in alcuni casi associate anche a mal di testa, dolori temporo-mandibolari, disturbi della propriocezione o dell'equilibrio. La fisioterapia in questi casi è di grande aiuto, prima grazie alla terapia manuale e antalgica, sia articolare sia sui tessuti molli, poi con esercizi di rinforzo, allungamento e propriocettivi».

Insomma, la fisioterapia non serve solo a chi sta male, ma anche per continuare a stare bene?

«Certo, la fisioterapia è anche una forma di prevenzione per tutte le problematiche osteoarticolari. Ormai è sempre più chiaro che spostare sempre più in avanti l'aspettativa di vita non basta. Occorre permettere a tutti coloro che invecchiano di continuare a vivere senza problemi importanti, mantenendo un elevato standard di benessere. I centri di fisioterapia, oltre a curare il paziente possono prendersi cura di lui a 360° e accompagnarlo verso un invecchiamento in salute. Anche le persone più sane possono avere degli errati atteggiamenti posturali, con conseguenze sulla respirazione, circolazione e digestione, che portano a patologie muscolo-scheletriche o infortuni. Grazie a una visita con lo specialista è possibile inquadrare queste criticità e individuare apposite strategie risolutive da portare avanti con una frequenza personalizzata, compatibile anche con i ritmi di vita più frenetici. Invitiamo quindi persino chi sta bene a provare a farlo, perché scoprirà che può sentirsi ancora meglio».

Avete lanciato un nuovo modello di business con un centro che offre servizi in tutta Italia e cura spesso sportivi famosi. Ce ne parla?

«Abbiamo creato un network nazionale di presidi ambulatoriali di recupero e rieducazione funzionale che rispondono a caratteristiche di qualità, efficacia ed efficienza. Insomma, anche se la medicina non è una scienza esatta, abbiamo selezionato il meglio del settore sulla base di caratteristiche tangibili: professionisti, ambienti, elettromedicali e protocolli sanitari. Curiamo spesso sportivi famosi, ma in realtà i nostri maggiori clienti sono persone che svolgono una vita normalissima tra casa, lavoro e sport amatoriali».

Qual è la formula e lo scopo del centro?

«Lo scopo è principalmente quello di aiutare il paziente in una scelta consapevole della struttura

a cui affidarsi, in qualunque parte d'Italia, anche a domicilio. Top Physio Quality Network è un circuito di 365 strutture affiliate con gestione autonoma, realizzato per permettere al paziente di individuare facilmente chi può, secondo le nostre valutazioni, rappresentare l'eccellenza nella sua zona. La nostra selezione ha tenuto conto di una pluralità di fattori, tra cui presenza di autorizzazione regionale, abilitazione da parte dell'albo dei fisioterapisti, specializzazioni e corsi di aggiornamento, specialità sui singoli distretti corporei e patologie, presenza dei principali specialisti correlati a questo mondo, parco tecnologico di elettromedicali e palestra riabilitativa, presenza di vasca idrokinesiterapica, erogazione di terapie domiciliari, presenza delle principali convenzioni assicurative dirette, storia e referenze della struttura, cura e organizzazione degli spazi e, infine, presenza di tutte le comodità per il paziente, come un parcheggio privato, un must nelle grandi metropoli».

Top Physio è una società di consulenza in ambito sanitario che si occupa di strategia, organizzazione, progettazione, assistenza e sviluppo per le strutture sanitarie complesse, specializzata in ottimizzazione e miglioramento della produttività di centri di fisioterapia e case di cura private. Oltre a erogare servizi di consulenza a terzi, Top Physio Engineering gestisce in forma centralizzata diverse realtà, tra cui il reparto di fisioterapia e riabilitazione della casa di cura Villa Stuart di Roma; i sette presidi di recupero e rieducazione funzionale romani in gestione diretta e marchio Top Physio Clinics Roma; il servizio di fisioterapia domiciliare, operativo in tutta Italia; il servizio di fisioterapia a distanza efficace e personalizzato Digital Rehab, Fisionoleggio, azienda con esperienza ventennale e certificata ISO 9001 che affitta elettromedicali e vende ausili, attrezzature sanitarie e tutori; Top Physio Magazine, quadrimestrale medico scientifico; Top Physio Academy che, tramite corsi, webinar e master universitari eroga formazione settoriale a 360°; Top Physio Quality Network, il più grande circuito nazionale dedicato ai centri di fisioterapia e riabilitazione, con oltre 360 strutture aderenti.

Quale futuro vede per la fisioterapia e per il suo utilizzo da parte delle persone?

«Credo che il panorama andrà piano piano uniformandosi e che la logica "dei gruppi" faciliterà questa trasformazione radicale che vedrà ridurre tantissimo il ricorso a singoli professionisti. Parecchi fondi si avvicinano a realtà sanitarie di vario tipo per fare quello che in altri ambiti è stato già fatto, ossia centralizzare le funzioni di staff e controllo per un maggior efficientamento dei servizi e per una qualità finale maggiore. Credo inoltre che nel medio termine una buona parte della fisioterapia, soprattutto in ambito preventivo, sarà erogata in forma di teleriabilitazione, attività per molti ancora sconosciuta nonostante il grande incentivo e la grande spinta fornita dal contesto sociale post Covid e dalle ultime tecnologie hardware e software. Infine, grazie ai sistemi di analisi del movimento e ai test funzionali, che noi ormai usiamo da anni, vedo sempre più prossimo il ricorso al dato numerico come risultato di un percorso di cura. Un dato che sia misurabile, attendibile e soprattutto confrontabile in ogni parte del nostro territorio. In futuro questo aiuterà il cliente non solo a orientarsi nella scelta, ma anche ad essere parte attiva del suo recupero».

IL LIBRO DEI FATTI 2023: FOCUS SU SOSTENIBILITÀ, AI E IMPRESE

In esclusiva per gli associati Manageritalia, la 33ª edizione del Libro dei fatti *di Adnkronos Libri. Molti temi affrontati nel volume sono ormai bagaglio culturale e formativo delle nuove generazioni di manager italiani*

Lavoro, imprese ed economia sempre più legate a doppio filo con le grandi questioni della sostenibilità, intelligenza artificiale e digitalizzazione dei servizi. Questi i temi che compongono la 33ª edizione del *Libro dei fatti*, edito da Adnkronos Libri, e che quest'anno coincide con il sessantesimo anniversario di attività di Adnkronos.

Fermo restando che i contenuti del volume sono come sempre il racconto di un anno di notizie, l'aggiornamento di dati e statistiche (con una chiara proiezione verso gli anni a venire), informazioni su politica interna ed estera, cronaca, salute, cultura, sport, non si può trascurare come i temi del lavoro e delle grandi imprese, che formano il tessuto economico del Paese, rappresentino la "spina dorsale" di questa nuova edizione.

Focus sulla sostenibilità

Lo "speciale" sulla sostenibilità approfondisce proprio il ruolo e l'importanza strategica delle competenze tecnologiche e degli investimenti, mirati per spingere l'economia del Paese verso una crescita economico-industriale e una vera transizione energetica. Tema, quest'ultimo, che sta particolarmente a cuore alla nuova generazione di manager ai quali va riconosciuto l'impegno negli ultimi anni a definire il nuovo scacchiere sul quale si gioca la competitività delle aziende. Giocoforza, la sostenibilità non può riguardare solo l'ambito ambientale, comunque di primaria importanza, ma deve estendersi a tutti i settori che contribuiscono alla crescita del Paese: i diritti, l'inclusione, le pari opportunità, l'abbattimento di ogni barriera di genere, il welfare.

***Il Libro dei fatti 2023* è disponibile in versione cartacea in libreria e online nei formati digitali (ebook e app). Accedendo all'area riservata My Manageritalia > Servizi professionali, gli associati Manageritalia possono scaricare una versione gratuita del volume.**

Il ruolo dei manager

Su questi grandi temi, i manager italiani possono avere un ruolo fondamentale e in molte realtà aziendali lo hanno già da tempo. Protagonisti, con una cospicua e confortante presenza femminile, di una visione moderna del lavoro, ma non solo. Anche di un intero sistema economico che, in particolare in Italia, ha le sue fondamenta nel terziario e nella galassia delle pmi. *Il Libro dei fatti*, grazie a interventi di protagonisti autorevoli del mondo della politica, dell'economia e della società civile, pone l'accento sulla necessità di un'azione comune, scevra da pregiudizi e "lotte di quartiere", tra le grandi realtà imprenditoriali e, in generale, il "tessuto" delle pmi per competere in formazione, competenze, qualità del lavoro.

I giovani e il ruolo delle donne

Qualità e benessere che si ottengono solo mettendo al centro di ogni attività aziendale la persona e valorizzando le giovani risorse interne e il ruolo delle donne. Priorità che *Il Libro dei fatti* richiama costantemente, anche grazie a diversi contributi, e che da tempo sono anche le priorità della classe manageriale italiana. Valori come la sostenibilità e l'inclusione sono centrali per lo sviluppo della società e per il benessere collettivo e non entrano affatto in contraddizione con la digitalizzazione dei servizi o l'intelligenza artificiale. Solo chi ha una visione miope del progresso non riesce a intravedere quanto l'interazione tra questi valori crei sviluppo e porti avanti l'idea che solo una comunità in cui c'è spazio per tutti e da cui nessuno si senta escluso possa guardare al futuro con speranza e rinnovata fiducia. ■

Meeting Board

Yealink Meeting

Come interagire con chiunque in alta qualità in modo semplice ed immediato

Il miglior sistema interattivo con videoconferenza integrato oggi disponible in grado di trasformare la vostra sala meeting in un centro di videocomunicazione interattiva di alta qualità

INIZIAMO ORA!

Mettetevi in contatto con noi. Ci prenderemo cura di ogni aspetto del progetto proponendovi la soluzione ottimale per la vostra sala riunioni!

VLV s.r.l. Via Mazzini, 29 - Cormano (MI) Tel: 0266301410 mail: marketing@vlv.it www.vlv.it

Welfare: puntiamo sulla famiglia

Elena Bonetti, deputata del Gruppo parlamentare Azione e componente della commissione Affari sociali della Camera dei deputati.

Proseguiamo le interviste sul tema del welfare pubblico e privato, inaugurate con quella dell'on. Maurizio Sacconi, apparsa sul numero di ottobre 2023 della rivista, con Elena Bonetti. Deputata del Gruppo parlamentare Azione e componente della commissione Affari sociali della Camera dei deputati, come ministra delle Pari opportunità e la Famiglia dei governi Conte II e Draghi ha fatto approvare il "Family Act - Misure per il sostegno e la valorizzazione della famiglia". Una visione integrata del welfare, anche come leva di promozione per il lavoro di donne e giovani.

Valeria Pistolese
responsabile relazioni istituzionali Manageritalia

Come ministra per le Pari opportunità e la famiglia dei governi Conte II e Draghi, quali spazi ha ritenuto dovessero avere il welfare pubblico, contrattuale, aziendale e quello residuo (ma fondamentale) familiare?

«Nella riforma del Family Act e nella costruzione della certificazione per la parità di genere per le imprese abbiamo introdotto una visione integrata del welfare, anche come leva di promozione per il lavoro di donne e giovani. In particolare, la legge delega 32/2022 (cosiddetto Family Act) prevede incentivi fiscali per welfare a sostegno della genitorialità, per l'educazione dei figli e per la contrattazione di secondo livello. L'aumento della soglia al fronte benefit che abbiamo inserito al governo Draghi e l'estensione, ad esempio, alle spese per le bollette era coerente con questo piano».

Come può lo Stato favorire i progetti personali di mater-

nità e paternità e di conciliazione vita-lavoro dei lavoratori?

«Quello che manca spesso alle persone è la prospettiva per poter realizzare i propri progetti di vita. Allo Stato spetta il compito di creare le condizioni per liberare queste energie personali e collettive. Sostenere la genitorialità, come prevede il Family Act, significa aumentare i servizi educativi, a partire da quelli della prima infanzia che abbiamo finanziato col Pnrr, implementare politiche flessibili sul lavoro, supportare le donne lavoratrici, garantire l'accesso a servizi di assistenza familiare. L'introduzione dell'assegno unico e universale ha rappresentato un passo rivoluzionario per il welfare e la fiscalità familiare, con un sostegno economico strutturale mai prima messo in campo. La certificazione per la parità di genere, inoltre, sostiene gli investimenti delle imprese, che possono beneficiare di sgravi contributivi e premialità negli appalti pubblici».

Il contratto dirigenti terziario prevede da sempre un welfare integrativo che nel tempo ha aumentato le sue prestazioni sanitarie e previdenziali e ne ha aggiunte altre in ambito copertura rischi, formazione e politiche attive per la ricollocazione manageriale. Come giudica questa politica di innovazione?

«È fondamentale portare avanti una politica innovativa, anche nei contratti lavorativi, che incentivi la contrattazione di secondo livello. Questo per poter pienamente valorizzare le risorse personali di ciascuno nella costruzione di un ambiente lavorativo sostenibile, inclusivo e orientato al benessere della persona».

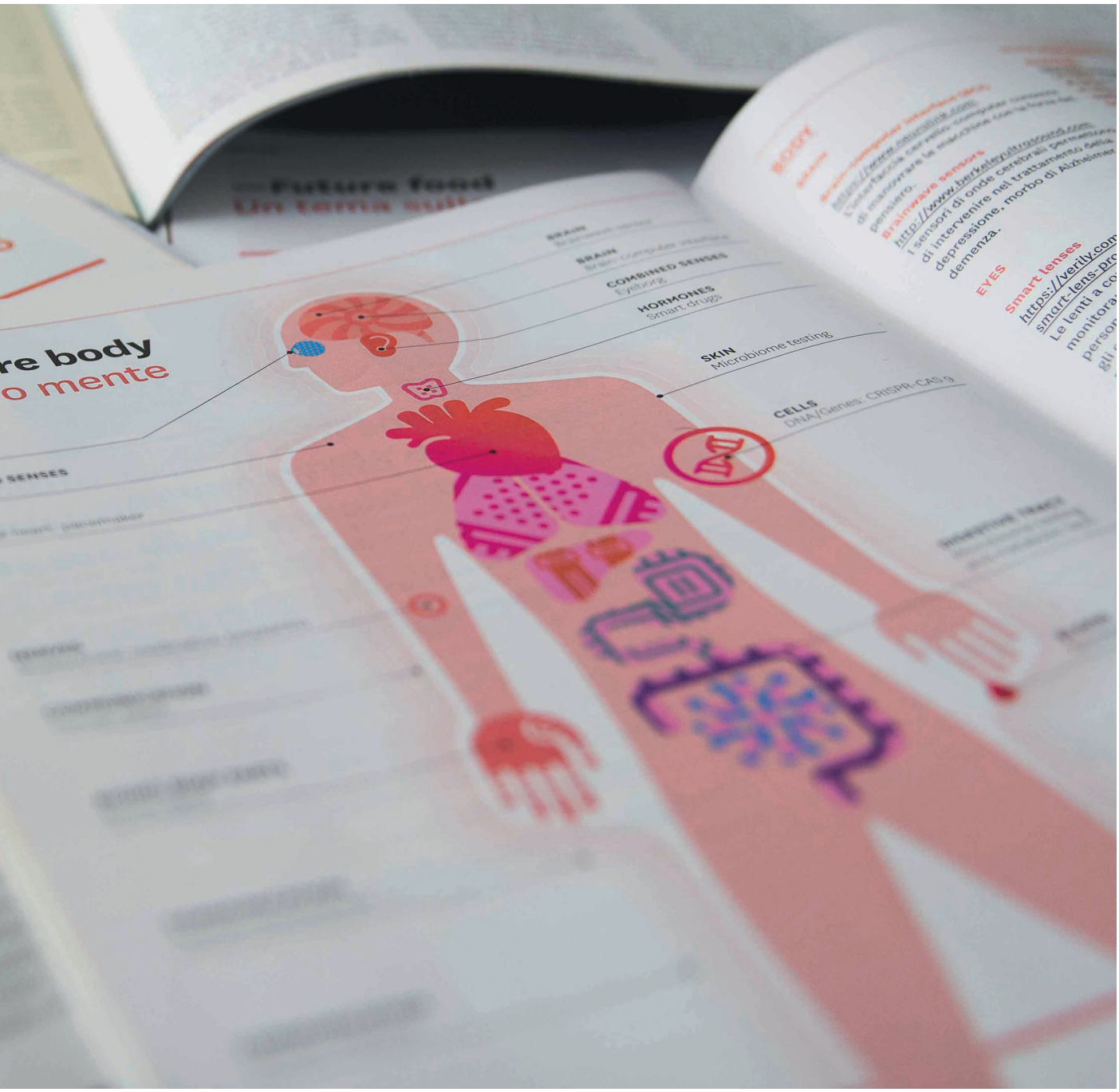
Dirigibile compie 100 numeri

Dirigibile, l'inserto della nostra rivista Dirigente, *che guarda al futuro parlando di trend e innovazione, raggiunge in questo numero la 100ª puntata. E se, come si dice,* trend is your friend, *siamo sicuri che anche questa lettura mensile lo sia diventata negli anni per tanti di noi, numero dopo numero, novità dopo novità*

inserto mensile di Dirigente n. 1/2 - 2014
a cura di Thomas Bialas
MANAGERITALIA
Acfmt
DIRIGIBILE
Segnali di futuro visti dall'alto #01
FUTURE OFFICE p. 2
talenti in azienda: se volete i migliori allora siate il migliore ufficio in città
FUTURE RISK p. 3
le tecnologie che sostituiscono le professioni della conoscenza
FUTURE ECONOMY p. 3
le frontiere dell'Indie capitalism secondo Bruce Nussbaum
FUTURE TRAINING
WORST PRACTICE.
IMPARARE DAI FALLIMENTI
FUTURE MINDSET
DIRIGERE IL FUTURO.
UN MESTIERE COME UN ALTRO
INFOGRAFICA DEL MESE
CI VUOLE CERVELLO
PER COPIARE I CINESI
FUTURETECH
INVENZIONI & INNOVAZIONI
Dirigente mensile di informazione e cultura manageriale
editore Manageritalia Servizi
NASCE DIRIGIBILE
micro, macro e mega tendenze del futuro
Manneggiare l'esplosivo futuro è la sfida che attende le imprese. Ti distrai un attimo e tutto è già cambiato. Non serve barricarsi in casa, ovvero navigare a vista o chiudersi in nicchie di posizione. Quando il futuro bussa alla porta è già troppo tardi. Meglio stare alla finestra a scrutare. Vedere e prevedere. Agire e reagire. Il nuovo manager deve leggere i segnali, anticipare le tendenze, elaborare scenari e concepire visioni perché oggi l'economia è soprattutto capacità previsionale e capacità evolutiva. Ma non basta. Bisogna anche sapere selezionare. Ci sono troppi eventi, troppi dati, troppe tendenze, troppi libri di management. Un troppo che rischia di mandare in cortocircuito la direzione aziendale.
Il tema oggi è distillare le tendenze.
Il "Dirigibile", il nuovo inserto di *Dirigente*, il mensile di Manageritalia, vuole dare un piccolo contributo proprio in questa direzione. Ogni numero è una carrellata di notizie, impulsi e tendenze che sintetizzano un segnale di cambiamento con link e fonti per approfondire.
Ogni numero un viaggio per avvistare, in tempo, il futuro che ci attende.
Senza fronzoli e giri di parole.
Buon "futuro" a tutti.

Inserto mensile di Dirigente n. 1-2 / 2024
a cura di Thomas Bialas
MANAGERITALIA Acfmt
Numero Speciale / Centenario Dirigibile
DIRIGIBILE
Segnali di futuro visti dall'alto #100
02/ FUTURE INTELLIGENCE
04/ FUTURE WORK
06/ FUTURE MONEY
08/ FUTURE RETAIL
10/ FUTURE ENERGY
SAVE THE DATE:
100 DI QUESTI TREND
MILANO, 5 MAR 2024
https://www.cfmt.it/eventi/7118_37244
Asino chi legge il futuro?
100 buoni motivi per farlo
A leggere di futuro ti può girare la testa. Tutto è così inebriante, stupefacente. A volte è la singolarità tecnologica, a volte la singolare (e superiore) intelligenza artificiale, a volte i mega trend (tipo la sostenibilità) che cambieranno tutto. Va da sé che bisogna adeguarsi, meglio con la dovuta resilienza (altro trend pompato a dovere). Diciamolo: non sempre quello che viene raccontato sta in piedi. Anzi, traballa, con tutte ste frottole raccontate. Anche qui, come ovunque, esiste la propaganda. Del futuro. Per esempio, la mobilità. L'estrazione delle terre rare con solventi ha un impatto ambientale devastante, ma serve per la mobilità elettrica. Trend obbligatorio in tutte le scuole di pensiero sostenibile. Poi Hyperloop One, glorificata per anni in molti trend sulla mobilità del futuro, è bella che fallita, come Bird Global, la mitica azienda dei monopattini elettrici, che recentemente ha dichiarato bancarotta. Ma queste sono cattiverie. L'importante è prendere tutto solo come uno spunto per poi scrivere qualcosa di personale. È vero, il futuro va scritto, non letto. O meglio, il futuro è un foglio bianco da riempire. È tutto da scrivere senza farselo dettare da qualcuno. Quello è il dettato e non il tema, il tema del tuo futuro. Attenzione alla differenza, che è sostanziale: scrivere il futuro o subire il futuro e obbedire al futuro. Ma per scriverlo bisogna pure leggere qualcosa che stimoli la fantasia, l'innovazione e, sì, la progettazione del proprio futuro. Non si tratta di copiare, ma di farsi ispirare. In questo numero speciale ne trovate di materiale. Una mia visione sull'intelligenza del futuro e il futuro visto da vari futuristi su varie tematiche selezionate da un paper di Springwise su quello che ci attende nel 2043. Anche qui, talvolta non concordo con loro, perché ci vedo troppo conformismo. Ma è il bello del racconto del futuro. Va letto, digerito, utilizzato o magari espulso perché indigesto. Asino non è chi legge il futuro ma chi ci crede ciecamente. 100 di questi Dirigibili.

Tanta la strada fatta tra segnali deboli e forti, trend più o meno azzeccati e tanti manager e professionisti incuriositi e portati a riflettere e lavorare su quelli in atto o in arrivo. Questo fa Dirigibile, l'inserto che *Dirigente*, il mensile di Manageritalia, propone da dieci anni con l'obiettivo dichiarato di darci "Segnali di futuro visti dall'alto". Un'iniziativa sviluppata in collaborazione con Cfmt e curata dal futurologo Thomas Bialas. Perché, come dice un famoso "proverbio" di origine finanziaria, *trend is your friend*. E noi siamo orgogliosamente sicuri, visto il cospicuo numero di affezionati lettori che ci danno da tempo



feedback positivi e incoraggianti, di aver colpito nel segno e di aver instillato in tanti di voi più di un dubbio e dato qualche segnale per riconsiderare qualcosa che vi pareva immutabile o per prestare attenzione a qualcosa che non avreste proprio considerato.

Micro trend, macro trend, mega trend e "nega trend". In questi 10 anni sul Dirigibile è finito di tutto. E tutto abbiamo fatto per aiutare imprese e manager a cogliere il futuro con un minimo di anticipo. Spesso con ironia, disincanto e distacco, dovuto quando si sorvola il mondo con un Dirigibile alla ricerca di segnali visti dall'alto. Sicuramente qualche previsione l'abbiamo cannata, *but who cares*? L'importante è partecipare al grande viaggio, che è l'esplorazione del futuro.

Perché, come accade nel mondo della finanza, i trend vanno esplorati, monitorati e utilizzati per costruire il futuro. A volte vanno anche creati, andando contro i trend in atto, seguendo un segnale debole che diventa poi una tendenza inequivocabile e consolidata. A volte capita addirittura di anticiparli troppo e di pagare lo scotto di puntare su qualcosa che il contesto esterno fa ancora fatica a comprendere e abbracciare, ma che poi diventa realtà.

Allora, ripartiamo per altri 100 di questi Dirigibili. Altri 100 di questi trend. E grazie per averci seguiti e per continuare a farlo.

ASSIDIR

in collaborazione con europ assistance
you live we care

Vacanze più serene con

VIAGGI NOSTOP VACANZA

Ti protegge in caso di inconvenienti durante i viaggi e le vacanze in tutto il mondo

Per le tue vacanze sicure

VIAGGI SCI

Ti protegge in caso di inconvenienti durante la pratica di sci, snowboard e pattinaggio sul ghiaccio

Vai su **www.assidir.it**

accedi alla sezione e-commerce e scopri tutti i prodotti riservati all'associato Manageritalia e ai suoi familiari

029-PP02-01-2023-01

Molti prodotti, pochi click
tanti vantaggi!

ASSIDIR
SOLUZIONI ASSICURATIVE PER MANAGERITALIA

MANAGERITALIA

Polizze di EUROP ASSISTANCE ITALIA S.P.A.

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Prima della sottoscrizione leggere attentamente il set informativo consultabile sul sito www.assidir.it, che ti verrà comunque inviato automaticamente al momento dell'elaborazione del preventivo.

Giacomo Spazzini wellness entrepreneur

benessere

COME AFFRONTARE LA GRANDE TRISTEZZA DEI LAVORATORI?

Focus su mindset, alimentazione, allenamento, prevenzione e formazione

The great gloom, così la chiamano gli americani: la grande tristezza dei nostri giorni. Secondo la ricerca Employee Happiness Index, da giugno 2020 la soddisfazione dei lavoratori è diminuita del 16%. Fortunatamente, quasi la totalità di chi guida le aziende ritiene ormai che il benessere dei propri collaboratori sia una priorità. Per l'84,9% dei 400 leader di aziende che hanno partecipato alla ricerca Corporate Wellbeing in Italia, il wellbeing è ormai un tema cruciale nella vita aziendale.

La vecchia dicotomia tra vita aziendale e benessere personale è quindi ormai superata. Nonostante questo, però, è ancora molta la strada da percorrere, poiché molte delle soluzioni messe in atto in ottica di benessere sono spesso esclusivamente palliative e non orientate alla prevenzione.

Ecco allora tre consigli per promuovere la salute dei propri collaboratori a 360 gradi:

- **Dedicare tempo e professionalità al benessere psicofisico del proprio staff.** Una palestra aziendale o un abbonamento convenzionato possono essere un inizio, ma non bastano. In questo modo si delega al collaboratore l'atto del prendersi cura di sé in mezzo ai suoi mille impegni. Invece è necessario fornire assistenza, formazione e motivazione costanti per portare a comprendere i benefici dell'allenamento.
- **Curare l'alimentazione.** Mensa aziendale e buoni pasto non sono abbastanza, è importante formare a un'alimentazione quanto più sana ed equilibrata possibile. Educare per ottenere benefici tangibili, percorsi alimentari personalizzati per funzione ed età può essere una svolta importante per la concentrazione e la produttività.
- **Lavorare sulla prevenzione.** Lavorare sulla prevenzione del benessere significa anche concedere del tempo ai propri collaboratori per sottoporsi ad analisi e controlli di routine, non invasivi, per monitorare il proprio stato di salute e, di conseguenza, ridurre i giorni di malattia. Grazie al supporto di analisi epigenetiche e ormonali è possibile valutare il proprio livello di benessere, il grado di infiammazione latente, migliorare il sonno e tutte le performance cognitive.

Claudia Corti

A. Mucha, *Reverie*, 1897.

LA SEDUZIONE DELL'ART NOUVEAU: ALFONS MUCHA

Dove
Alphonse Mucha, la seduzione dell'Art Nouveau,
Museo degli Innocenti di Firenze, fino al 7 aprile

È possibile trasformare la pubblicità in arte? Sì, se viene affidata a un grande artista, con uno stile inconfondibile, come quello di Alfons Mucha. Se oggi vediamo con nostalgia e ammirazione i manifesti di inizio Novecento, il merito è suo, che ha trasformato in capolavori la promozione di spettacoli o prodotti commerciali, portando l'arte nelle strade, appesa ai muri delle case o tra le pagine dei giornali. Certo, non è stato l'unico a farlo, ma a lui va il merito di aver dato vita a un universo talmente iconico da essere vivo e riconoscibile tuttora. Le donne che campeggiano sulle sue locandine, con quei sorrisi contagiosi e una bellezza disarmante ma mai scontata, le sue decorazioni floreali aggraziate e armoniose, sono un mirabile esempio dell'eleganza di quegli anni pieni di entusiasmo e speranza. Eppure, il percorso che lo aveva portato al successo nella Ville Lumière era stato piuttosto tortuoso. Nato nel 1860 nell'attuale Repubblica Ceca, Alfons Mucha a 15 anni aveva tentato l'ingresso all'Accademia di Belle Arti di Praga, ma era stato respinto e invitato a dedicarsi a una professione più adatta a lui e, soprattutto, più utile! Si era dunque trasferito a Vienna, avvicinandosi al mondo del teatro realizzando scenografie per una nota compagnia locale, ma nel 1881 un terribile incendio aveva distrutto il teatro costringendo la compagnia, ormai in ginocchio, a licenziarlo. Aveva quindi lavorato come ritrattista e decoratore in alcuni castelli della Moravia per poi approdare all'Accademia di Belle Arti di Monaco di Baviera e poi, finalmente, a Parigi nel 1887, dove strinse legami di amicizia profonda con Paul Gauguin e Camille Claudel. Ma sarebbe stato un altro incontro a cambiare radicalmente la sua vita: il 31 dicembre del 1894 la grande attrice Sarah Bernhardt lo contattò perché realizzasse con la massima urgenza, in soli cinque giorni, il manifesto di Gismonda, l'opera che avrebbe portato in scena di lì a poco tempo. La scelta di Mucha fu dettata esclusivamente dall'essere l'unico grafico disponibile in un periodo di festa! Comunque sia andata, in meno di cinque giorni realizzò il manifesto e l'intera Parigi ne fu tappezzata; piacque talmente tanto che l'attrice gli propose un contratto di sei anni nei quali avrebbe realizzato locandine solo per lei. Ne seguirono i contratti con la Gioielleria Fouquet, per la quale disegnò e arredò addirittura l'atelier, e poi Moët & Chandon, i biscotti Lefevre-Utile e tanti altri marchi per cui nel 1901 ricevette nientemeno che la Legion d'onore dal governo francese per meriti artistici. Era rientrato a Praga ormai da anni e si dedicava alla celebrazione della storia del suo popolo, quando le milizie naziste lo arrestarono, ormai settantanovenne. Fu rilasciato, ma morì poco dopo, il 14 luglio del 1939. Si chiudeva così, con la sua morte, anche l'epoca di sorrisi suadenti, grazia floreale e donne leggiadre che sembrano esser scese dall'Olimpo, lasciando in tutti noi un enorme senso di nostalgia.

CURIOSITÀ

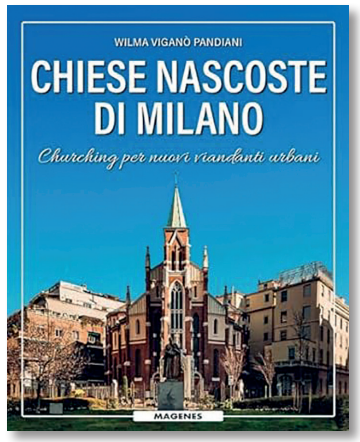
Nel 1893 Mucha, che viveva in una piccola stanza sopra un ristorante, conobbe Paul Gauguin, tornato senza un centesimo dalla Polinesia, e lo ospitò consentendogli di preparare una mostra sulle opere thaitiane. Fu la nascita di una profonda amicizia che li legò per tutta la vita.

Davide Mura

La ricetta giapponese per organizzazioni longeve e innovative

Dal Paese del Sol Levante, un "manuale" a cura dei due padri intellettuali del knowledge management per favorire la stabilità e, allo stesso tempo, l'innovazione delle imprese. In tempi di forti e improvvise trasformazioni, occorre andare al di là dell'emergenza, tenendo ben saldi valori e vision, sviluppando un modus operandi basato sulla praticità organizzativa diffusa e condivisa con le relazioni umane al centro.

L'impresa saggia, Ikujiro Nonaka, Hirotaka Takeuchi, GueriniNext, pagg. 428, € 29,50



Come è bello "fare churching" a Milano

Edifici monumentali riconoscibili che attraggono chiunque per la loro bellezza, a prescindere dalle proprie convinzioni religiose: le chiese sono un patrimonio prima di tutto artistico e architettonico. A Milano gli itinerari possono essere pianificati grazie a questa guida che svela storie, atout e curiosità. Associati alle descrizioni, podcast che si attivano per ogni chiesa con QR code.

Chiese nascoste di Milano, Wilma Viganò Pandiani, Magenes Editoriale, pagg. 196, € 20.

Il coraggio fa impresa

Da qualche tempo il tema del coraggio è entrato prepotentemente nel linguaggio del mondo del lavoro, tanto da comparire tra i valori dichiarati di numerose imprese. Ma che cosa significa, per un'organizzazione, avere coraggio? Quanto ha a che fare, per esempio, con la capacità di progettare un contesto di lavoro che permetta alle persone di stare bene? E cosa c'entra con lo sforzo di condividere tutto ciò che accade, fallimenti compresi? Sono alcune delle domande che pone nel suo libro Annalisa Galardi. Domande complesse, difficili, tanto più in un sistema, come quello attuale, in rapido e continuo cambiamento. Per dare una risposta, Galardi analizza approfonditamente, quasi sviscera, il concetto stesso di coraggio. In questo modo trasforma un'idea astratta in uno strumento operativo che può essere applicato con efficacia nella quotidianità lavorativa. In particolare, elabora un modello in 5 dimensioni: il coraggio di dire (esprimersi senza censure, prendere posizione, affermare ciò che si pensa), dare (vale a dire collaborare, partecipare, essere parte), fare (nel senso di provare e, dunque, far accadere le cose), essere nella relazione (il che significa guardarsi dentro ma anche delegare) e decidere. Il testo è corredato da esempi concreti e rappresenta un interessante spunto di riflessione e un invito a guardare alla realtà (e ad agire) con coraggio.

Anna Zinola

Coraggio, Annalisa Galardi, Franco Angeli, pagg. 184, € 23.

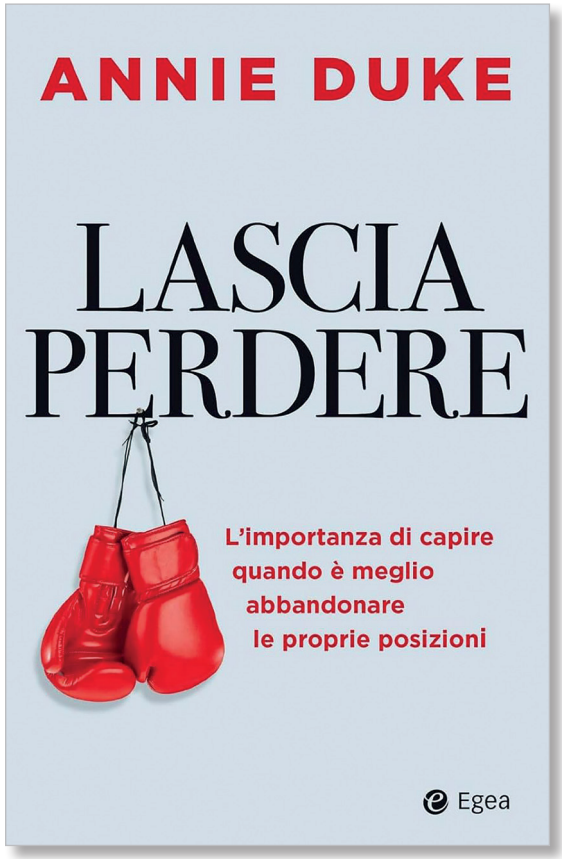
libri

Marco Lucarelli

LASCIAR PERDERE? UNA VERA ABILITÀ

"Un vincente non molla mai; chi si arrende è perduto". Quante volte l'avete sentito dire o letto sui libri che parlano di motivazione e di come raggiungere gli obiettivi, vostri e della vostra organizzazione? La perseveranza è una virtù, mentre chi molla il colpo e chi abbandona è visto come un perdente. Esiste una sola regola per raggiungere il successo: insisti, applicati, persevera e avrai risultati.

E se non fosse sempre così? Certo, chi ha avuto successo in qualcosa ha dovuto perseverare, è una constatazione di fatto. Vero, ma sempre con il senno di poi. Ci sono persone, infatti, che hanno perseverato ma, nonostante questo, non sono riuscite a raggiungere il successo. Questo dimostra l'aspetto ambivalente della tenacia: se da un lato può spingere a perseverare nelle cose difficili, dall'altro può indurre a perseverare anche quando non è più il caso. Il trucco sta nel comprendere la differenza. Come fare? Qualche suggerimento lo fornisce questo libro di Annie Duke, dal titolo ***Lascia perdere. L'importanza di capire quando è meglio abbandonare le proprie posizioni*** (Egea Editore, 2023).



L'autrice è relatrice in eventi per il mondo delle imprese e consulente nell'ambito del decision making. Ex giocatrice professionista di poker, afferma che «se non riesci al primo tentativo, prova e riprova. Dopo di che, molla. Non ha senso fissarsi stupidamente».

Siamo convinti che perseverare abbastanza a lungo porterà al successo, soprattutto nelle cose nelle quali siamo meno bravi. Almeno così ci racconta la teoria psicologica delle "10mila ore" nata negli anni Trenta negli Stati Uniti. Secondo questa teoria, ripresa con successo nel 2008 dal sociologo canadese Malcolm Gladwell, per arrivare all'eccellenza in qualunque attività, serve più addestramento e ostinazione che predisposizione innata. Con queste basi teoriche, il senso comune ha fatto il resto, convincendoci che un vincente non molla mai e chi desiste è un codardo. Piuttosto preferiamo pensare che ci sia qualcosa di sbagliato in noi, che non siamo abbastanza concentrati, non abbiamo sufficiente motivazione, quando in realtà, come ci ricorda l'autrice, dovremmo solo saper scegliere la cosa giusta su cui perseverare e lasciar perdere il resto.

Perché lasciar perdere è un'abilità decisionale. Non si arriva al successo mollando qualcosa solo perché ci sembra complicato, ma non ci si arriva nemmeno perseverando su cose complicate che non meritano la nostra applicazione. Il trucco sta nel capire quando perseverare e quando mollare il colpo. Dobbiamo anche capire che non operiamo in base a certezze ma a probabilità e quando prendiamo una decisione non disponiamo di tutte le informazioni necessarie. Poiché non siamo onniscienti, dobbiamo decidere basandoci su informazioni parziali, sicuramente inferiori a quelle di cui avremmo bisogno per operare una scelta perfetta.

Prestate quindi molta attenzione perché, "solo perché siete vicini alla cima di una grande montagna, non vuol dire necessariamente che vi trovate su un terreno solido".

Daniela Fiorino daniela.fiorino@manageritalia.it

DIMISSIONI PER GIUSTA CAUSA

Quali sono le situazioni che possono portare alle dimissioni per giusta causa? Sono un vostro associato dirigente, opero in un'azienda del terziario e vorrei capire se alcuni comportamenti messi in atto nei miei riguardi potrebbero configurare questa fattispecie.

A.S. - Roma

Nello specifico, si tratta di dimissioni in tronco, senza preavviso, come immediata reazione all'evento scatenante, che danno il diritto a ricevere l'indennità sostitutiva del preavviso nella misura prevista per il caso di licenziamento.
La legge non individua tutte le casistiche possibili, si deve quindi fare riferimento alla giurisprudenza.
Un'elencazione delle situazioni che possono dare luogo a dimissioni per giusta causa, prendendo a riferimento le diverse pronunce giurisprudenziali, è contenuta nella circolare Inps n. 94/2015, con riferimento alle tipologie di cessazione che danno diritto a percepire l'indennità di disoccupazione Naspi.
L'Inps considera dimissioni per giusta causa quelle conseguenti a: mancato pagamento della retribuzione; molestie sessuali nei luoghi di lavoro; demansionamento; mobbing; conseguenze legate a trasferimenti di azienda; trasferimento della sede di lavoro non sorretto da "comprovate ragioni tecniche, organizzative e produttive" (ai sensi dell'art. 2103 del codice civile); comportamento ingiurioso del superiore gerarchico nei confronti del dipendente.
In ogni caso, poiché l'onere della prova è in capo alla parte che recede, la decisione di presentare le dimissioni per giusta causa deve essere presa previo un consulto legale, per evitare rischi.
Il datore di lavoro potrebbe, infatti, non riconoscere la sussistenza della giusta causa e, considerando la cessazione alla stessa stregua delle dimissioni ordinarie, trattenere dalle spettanze di fine rapporto un importo corrispondente al preavviso di dimissioni non prestato.
Ricordiamo che è possibile fissare un appuntamento per un colloquio con un legale tramite l'associazione territoriale Manageritalia competente, che la può assistere anche nella procedura di comunicazione telematica delle dimissioni al ministero del Lavoro.

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.

lettere

Inserto mensile di Dirigente
n. 1-2 / 2024

a cura di Thomas Bialas

MANAGERITALIA cfmt

Numero Speciale / Centenario Dirigibile

DIRIGIBILE

Segnali di futuro visti dall'alto #100

02/ FUTURE INTELLIGENCE
04/ FUTURE WORK
06/ FUTURE MONEY
08/ FUTURE RETAIL
10/ FUTURE ENERGY

SAVE THE DATE:
100 DI QUESTI TREND
MILANO, 5 MAR 2024
→ https://www.cfmt.it/events/7118_37244

Asino chi legge il futuro?
100 buoni motivi per farlo

A leggere di futuro ti può girare la testa. Tutto è così inebriante, stupefacente. A volte è la singolarità tecnologica, a volte la singolare (e superiore) intelligenza artificiale, a volte i mega trend (tipo la sostenibilità) che cambieranno tutto. Va da sé che bisogna adeguarsi, meglio con la dovuta resilienza (altro trend pompato a dovere). Diciamolo: non sempre quello che viene raccontato sta in piedi. Anzi, traballa, con tutte ste frottole raccontate. Anche qui, come ovunque, esiste la propaganda. Del futuro. Per esempio, la mobilità. L'estrazione delle terre rare con solventi ha un impatto ambientale devastante, ma serve per la mobilità elettrica. Trend obbligatorio in tutte le scuole di pensiero sostenibile. Poi Hyperloop One, glorificata per anni in molti trend sulla mobilità del futuro, è bella che fallita, come Bird Global, la mitica azienda dei monopattini elettrici, che recentemente ha dichiarato bancarotta. Ma queste sono cattiverie. L'importante è prendere tutto solo come uno spunto per poi scrivere qualcosa di personale. È vero, il futuro va scritto, non letto. O meglio, il futuro è un foglio bianco da riempire. È tutto da scrivere senza farselo dettare da qualcuno. Quello è il dettato e non il tema, il tema del tuo futuro. Attenzione alla differenza, che è sostanziale: scrivere il futuro o subire il futuro e obbedire al futuro. Ma per scriverlo bisogna pure leggere qualcosa che stimoli la fantasia, l'innovazione e, sì, la progettazione del proprio futuro. Non si tratta di copiare, ma di farsi ispirare. In questo numero speciale ne trovate di materiale. Una mia visione sull'intelligenza del futuro e il futuro visto da vari futurist su varie tematiche selezionate da un paper di Springwise su quello che ci attende nel 2043. Anche qui, talvolta non concordo con loro, perché ci vedo troppo conformismo. Ma è il bello del racconto del futuro. Va letto, digerito, utilizzato o magari espulso perché indigesto. Asino non è chi legge il futuro ma chi ci crede ciecamente. 100 di questi Dirigibili.

—Future intelligence
Il futuro dell’idealismo artificiale

«Nel 2043 l’intelligenza umana sarà un optional non previsto nella formazione di serie degli umani, ormai inerti e sottomessi, e ottenibile solo con un alto sovrapprezzo, dunque riservato alle élite, oppure ai viandanti e agli spiriti liberi assai coraggiosi».

Il futuro secondo Thomas

Thomas Bialas / Futurist

Oggi l'idealista vende case online

Ma ci pensate? Un tempo non era così. Una volta l'idealista vendeva ideali (giusti o sbagliati) che muovevano la storia futura del mondo e si nutriva di tanta filosofia, non solo idealista ma anche della sinistra hegeliana come Feuerbach, quello che disse e scrisse che "der Mensch ist was er isst": l'uomo è ciò che mangia. Infatti, mangiamo cibi artificiali e siamo esseri artificiali. Altroché intelligenza! Ah, ci fosse ancora un po' di amore nei nostri cuori, invece ci sono solo stupidi like. Non siamo più capaci di grandi slanci visionari. Ci è rimasto un solo ideale, quello definitivo. L'idealismo artificiale. Che si nutre di noi. È semplice: "Der Mensch ist, wer ihn isst": l'uomo è chi lo mangia.

Oggi l'idealista vende intelligenza artificiale

IA uguale a idealismo artificiale. Eccolo l'ideale al lavoro. Decide analiticamente, lavora 24 ore su 24, non richiede uno stipendio, non esce mai dai binari, risponde meglio alle esigenze dei dipendenti, può essere un ottimo coach e motivatore e, va da sé, sa gestire e dirigere imprese, scuole, ospedali e forse interi paesi con più precisione e dedizione dei miserabili esseri umani (i quali, però, l'hanno progettata). In questa visione idealistica, l'IA sa fare di tutto, di più e meglio. Può sostituire i manager. Può sostituire Einstein, se solo fosse ancora vivo. Anzi, dirò di più: può avere un'anima, essere uno spirito celeste che supera anche Dio l'onnipotente. A cosa dobbiamo tanta abnegazione? L'unica spiegazione possibile è questo idealismo artificiale che identifica nelle macchine il principio e l'oggetto della vera conoscenza. Esattamente il contrario del "vero" idealismo, che vede nello spirito (Geist) il vero carattere della realtà.

Oggi l'idealista cambia ideale

Sarebbe anche ora. E sarebbe anche ora di usare la parola "intelligenza artificiale" con più parsimonia, anche nella comunicazione e nell'esaltazione dei vostri prodotti e servizi. Dicono tutti gli "esperti" che il 2024 sarà l'anno dell'intelligenza artificiale. Alcuni dicono però che questa inizia già a dare sui nervi. «Perché dovrei preoccuparmi di leggere un testo se nessuno si è preoccupato di scriverlo?», si lamenta il giornalista statunitense di tecnologia Ian Boudreau. Come molte altre persone, anche lui è infastidito da ChatGPT. Da quando molti dipendenti hanno scoperto il tuttofare, molte e-mail suonano troppo curate e i testi di marketing sembrano intercambiabili. E non a tutti piace. L'avversione per l'IA si sta diffondendo anche su Instagram: chiunque pubblichi un'immagine creata dall'IA, senza indicarla come tale, viene accolto da commenti rabbiosi. Poi, c'è il problema dell'accessibilità e prevedibilità. Per esempio, con Canva chiunque, in pochi secondi, può creare presentazioni graficamente molto elaborate con testi su misura (ma spesso molto simili) e con Dall-E3 si possono generare immagini e illustrazioni all'infinito, ma secondo il principio di addestramento "best of". In breve, l'intelligenza artificiale eccelle nel ricombinare ciò che già esiste. Fa bene ciò che spesso è stato fatto prima. Ma in quanto a originalità radicale, mah! L'entusiasmo per l'IA è quindi già finito? No, perché siamo solo all'inizio della sua rivoluzione e somministrazione (in ogni campo). Ma l'ideale sarebbe guardare oltre. Il futuro richiederà idee che l'intelligenza artificiale non avrebbe mai concepito e sognato.

—Future work
Il futuro del lavoro

«Entro il 2043 (se non prima) è probabile che avremo raggiunto l'obiettivo di creare un'intelligenza artificiale generale (AGI) o una super intelligenza artificiale (Asi)».

Il futuro secondo Manish
Manish Bahl, Curious Insights

«Come ci guadagneremo da vivere quando le macchine diventeranno sempre più economiche, veloci e intelligenti? Se è vero che le macchine si occuperanno di lavori ripetitivi e monotoni, è anche vero che in futuro si creeranno molti nuovi lavori. Ad esempio, può una macchina (nella sua forma di software o hardware) crearsi, commercializzarsi e vendersi da sola? Consegnare se stessa? Nutrire se stessa? Pulirsi da sola? Ripararsi da sola? Le macchine sono strumenti e gli strumenti devono essere usati. Dalle persone. In futuro, molti tipi di lavoro scompariranno. Molti lavoratori faranno fatica ad adattarsi alla scomparsa del lavoro che conoscono e troveranno difficile prosperare con un lavoro che non capiscono. Ma il lavoro cambierà, non scomparirà».

Il futuro secondo Susan
Susan Cox-Smith, Changeist

«I meccanismi di gestione di un'azienda oggi sono facilitati dalla tecnologia, ma si spera che le risorse umane tornino a concentrarsi sulle persone. A differenza del passato (e del presente), l'impegno reale per la diversità, l'equità e l'inclusione (Dei) deve diventare una pietra miliare della pratica manageriale. Il lavoro a distanza, flessibile o ibrido, rimarrà probabilmente la norma, ma l'onboarding e la formazione dei nuovi assunti dovranno avvenire in modo da creare un legame all'interno di uno spazio comune, che si tratti di un co-working online o di un ufficio fisico. Le organizzazioni vorranno investire nel talento, trattenere i buoni assunti e sostenerli nel lungo periodo, pagando buoni stipendi e offrendo benefit».

Il futuro secondo Rohit

Rohit Talwar, Fast Future

«L'IA sta avanzando rapidamente e, entro il 2043 (se non prima), è probabile che avremo raggiunto molti obiettivi: creare un'intelligenza artificiale generale (Agi) o una super intelligenza artificiale (Asi). Si tratta di forme di intelligenza artificiale che sono altrettanto o più intelligenti degli esseri umani in quasi tutte le attività cognitive che svolgiamo, anche se la coscienza e la spiritualità potrebbero richiedere un po' più di tempo. Il "Generalist AI Agent" di DeepMind è già in grado di superare il suo equivalente umano in oltre il 65% dei 600 compiti che può svolgere in parallelo. Se all'Agi/Asi si aggiunge la robotica, la portata è quasi inimmaginabile (e molto spaventosa per chi non ha prestato attenzione). Anche coloro che pensano di non poter essere sostituiti dall'intelligenza artificiale sono spesso scioccati dalla capacità che la tecnologia sta acquisendo e dalla rapidità con cui sta divorando i nostri settori di competenza. Entro 20 anni è altamente probabile che molte organizzazioni saranno svuotate, con la perdita del 70, 80 o addirittura 90% della loro forza lavoro. I ruoli rimanenti potrebbero essere quelli che richiedono una profonda creatività, competenza e comprensione delle normative. È probabile che vengano mantenute anche quelle attività in cui le competenze umane sono ancora essenziali, come l'assistenza ai clienti nella risoluzione di problemi complessi e multidimensionali, lo sviluppo di relazioni, la creazione di partnership e il lavoro collaborativo inter-organizzativo».

Il futuro secondo Anders

Anders Sörman-Nilsson, Global Futurist

«Proprio come il dilemma sociale e il potere di assuefazione dei social media sono diventati evidenti negli ultimi anni, è facile immaginare come un mondo immersivo che sfuma il confine tra reale e virtuale possa giocare qualche serio scherzo mentale a noi comuni mortali. Potremmo pensare al Metaverso come a un equivalente tecnologico dei viaggi psichedelici, che hanno potenti poteri curativi ma devono essere somministrati con attenzione e sotto controllo. Le cliniche di disintossicazione e i centri di riabilitazione del Metaverso si moltiplicheranno man mano che diventerà chiara la sua tossicità (potenziale) in termini di dipendenza e immersione. Al di là della psicologia, il Metaverso aprirà un caleidoscopio di opportunità per gli avvocati (compresi i divorzisti, che dovranno occuparsi di nuovi beni digitali), gli agenti immobiliari virtuali, gli specialisti di contenuti educativi del Metaverso, i revisori della verità e gli etici del Metaverso. Tutte queste professioni fioriranno, così come i progettisti e gli integratori della vita reale che aiuteranno le persone a stare a cavallo tra i due mondi analogico e digitale».

—Future money
Il futuro dei soldi

«Nel 2043, la criptovaluta avrà senso per risolvere problemi non legati ai beni comuni».

Il futuro secondo Bronwyn

Bronwyn Williams, partner Flux Trends

«Mentre nel 2022 gran parte del rumore intorno alle criptovalute non era altro che una moda, nel migliore dei casi, e una truffa, nel peggiore, la tecnologia sottostante è destinata a rimanere. Nel 2043, la criptovaluta avrà senso per risolvere problemi non legati ai beni comuni. Mi aspetto che vedremo poche chain dominanti, ognuna responsabile della gestione di diverse serie di informazioni "specifiche della comunità". A questo proposito, spero che saremo passati alla terminologia "specifica della comunità" piuttosto che "decentralizzata", perché le chain sono un unico archivio centrale di una specifica forma di "verità" definita dal consenso della comunità. Il lato meno positivo della criptovaluta sarà il modo in cui sarà stata adottata dai governi per riciclare la "verità immutabile" dalle tante bugie bianche (e non) che compongono la società. Le valute digitali delle banche centrali (alcune delle quali sono già in fase di sviluppo), programmabili, esportabili e collegate al credito sociale/punteggio di cittadinanza, sono solo uno di questi esempi».

Il futuro secondo Rohit

Rohit Talwar, Fast Future

«La sostituzione di posti di lavoro senza precedenti che l'IA e la robotica potrebbero comportare solleva questioni enormi ed esistenziali su cosa fare per coloro che sono più colpiti e su come possono ottenere il denaro necessario per nutrire, ospitare e vestire sé stessi e le loro famiglie. La chiave per gestire la transizione verso questa società post-IA sarà il ruolo di una forma di reddito di base garantito. Il cosiddetto Universal basic income (Ubi). Un numero crescente di governi sta già valutando l'idea, che compare sempre più spesso nei programmi dei partiti politici di tutto il mondo. Sembra che il modello più adottato sarà una forma di reddito di base transitorio per sostenere coloro che si stanno riqualificando per intraprendere una nuova carriera, entrare in un'altra professione o avviare una propria attività. Questo potrebbe essere integrato da una forma di prestito che l'individuo inizierà a restituire una volta raggiunto un certo livello di reddito, simile al sistema di borse di studio nel Regno Unito. Inevitabilmente, le reazioni all'Ubi possono variare in modo significativo. Alcuni potrebbero accogliere con favore la sua introduzione come una soluzione umana e lungimirante che aiuta la società a passare a nuove possibilità, mentre l'intelligenza artificiale sta divorando il nostro passato. Inevitabilmente, alcuni potrebbero stigmatizzare chi riceve l'Ubi. Agli estremi dello spettro, gli ideologi sosterranno che gli schemi non sono abbastanza puri per essere classificati come vero Ubi, oppure controbatteranno con l'argomentazione che si tratta di un comunismo da Stato balia da contrastare a tutti i costi».

Il futuro secondo Anders

Anders Sörman-Nilsson, Global Futurist

«Potremmo aver già raggiunto il picco delle aspettative sulle criptovalute nel 2022, ma la tecnologia continuerà a evolversi. Man mano che l'esperienza dell'utente migliorerà e diventerà più fluida (si pensi a Spotify e Netflix rispetto a Napster e ai download illegali), l'utilità della criptovaluta aumenterà. Vedremo la democratizzazione degli investimenti in microimprese a livello globale. I modelli di business finanziati dai clienti si espanderanno e consentiranno un ampliamento diversificato, inclusivo ed equo dell'imprenditorialità e della creazione di valore, poiché i fondatori taglieranno fuori l'intermediario finanziario. Entro il 2043, la blockchain in generale sarà diventata un archivio critico di informazioni e valore e sarà pienamente integrata nella rendicontazione della sostenibilità (come le emissioni verificate e tracciabili) e nel marketing».

—Future retail
Il futuro dello shopping

«Nel 2043, “l’egografia” consentirà all’intelligenza artificiale di indirizzare le scelte di shopping in modo specifico».

Il futuro secondo Elina
Elina Hiltunen, Futurist

«La continua evoluzione della digitalizzazione, delle reti 6G, dell’IoT e dell’IA ci offrirà molte nuove possibilità per lo shopping virtuale, comprese le consegne. Con gli algoritmi di intelligenza artificiale sempre più performanti e veloci, l’evoluzione del calcolo quantistico e la raccolta di un numero sempre maggiore di dati su di noi, è possibile che si arrivi a una situazione in cui le aziende conosceranno le nostre esigenze prima di noi e saranno in grado di fornirci i prodotti adatti prima ancora di effettuare un ordine. Un metodo che tenga traccia del sistema immunitario, dello stato di salute personale e delle tendenze dei malanni stagionali nella zona in cui ci si trova potrebbe far arrivare un drone a casa vostra per portarci il farmaco antinfluenzale prima del primo starnuto».

Il futuro secondo Howard

Howard Saunders, The Retail Futurist

«Dopo due anni chiusi in casa, abbiamo imparato ad apprezzare il vero valore dei nostri negozi di prossimità. È emerso che consumare nel vuoto della rete non sostituisce l'uscire, l'impegnarsi con la comunità e il sentirsi vivi, rilevanti e connessi. Nel 2043 dovremmo aspettarci di vedere un esercito di giovani e affamati negozi indipendenti, gastronomie, bar, take away e pop-up in missione per rianimare molti dei nostri centri urbani confusi e svogliati. E soprattutto, i prodotti di provenienza locale torneranno nella rinata piazza del mercato. Come centri di intrattenimento, distinti dallo "shopping", i nostri principali centri urbani diventeranno parchi giochi di brand. I negozi non avranno più bisogno di "conservare" le cose, né di esporre necessariamente i prodotti in modo ordinato sugli scaffali. I "negozi" convenzionali rinasceranno come luoghi in cui i brand potranno mettersi in mostra, sedurci e dirci perché dovremmo includerli nella nostra vita. I negozi saranno sostituiti da esperienze digitali coinvolgenti e interattive in continua evoluzione. Sarà l'era dello storytelling immersivo. Queste aree di gioco per i brand ci aiuteranno a determinare quali prodotti sono interessanti, ma, soprattutto, quali si allineano meglio con i nostri valori personali. Allo stesso modo in cui oggi le nostre preferenze individuali plasmano i nostri feed sui social media, gli spazi immersivi digitali daranno forma alle storie dei brand che ci circondano individualmente. Immaginate quanto sarà seducente quando diventeremo il fulcro della storia di un brand. Una volta gli esperti di marketing parlavano di demografia. Nel 2043, "l'egografia" consentirà all'intelligenza artificiale di indirizzare le scelte di shopping in modo specifico».

Il futuro secondo Doug

Doug Stephens, Retail Prophet

«Al momento, il delivery business model non consente di proporre consegne in giornata o in un'ora. I costi sono semplicemente troppo elevati. Tuttavia, i progressi delle tecnologie a guida autonoma (senza conducente), dell'elettrificazione e della consegna con i droni consentiranno alla maggior parte dei brand di effettuare consegne entro poche ore per la maggior parte degli articoli in stock. In effetti, è probabile che entro il 2043 la consegna in tempo reale sarà un dato di fatto. Tuttavia, credo anche che la nostra crisi ambientale si aggraverà nei prossimi 20 anni, al punto che i governi potrebbero porre alcune restrizioni, o soglie, su ciò che può o non può essere consegnato con questo tipo di velocità e comodità. Quindi, sarete in grado di farvi consegnare una penna a sfera in 10 minuti? Forse no. Ma il vostro ordine settimanale di alimentari potrebbe essere spedito quasi istantaneamente».

—Future energy
L’energia del futuro

«Nel 2043, i paesi sviluppati e quelli in via di sviluppo potrebbero avere due sistemi energetici molto differenti».

Il futuro secondo Fabienne

Fabienne Goux-Baudiment, Futurist, proGective

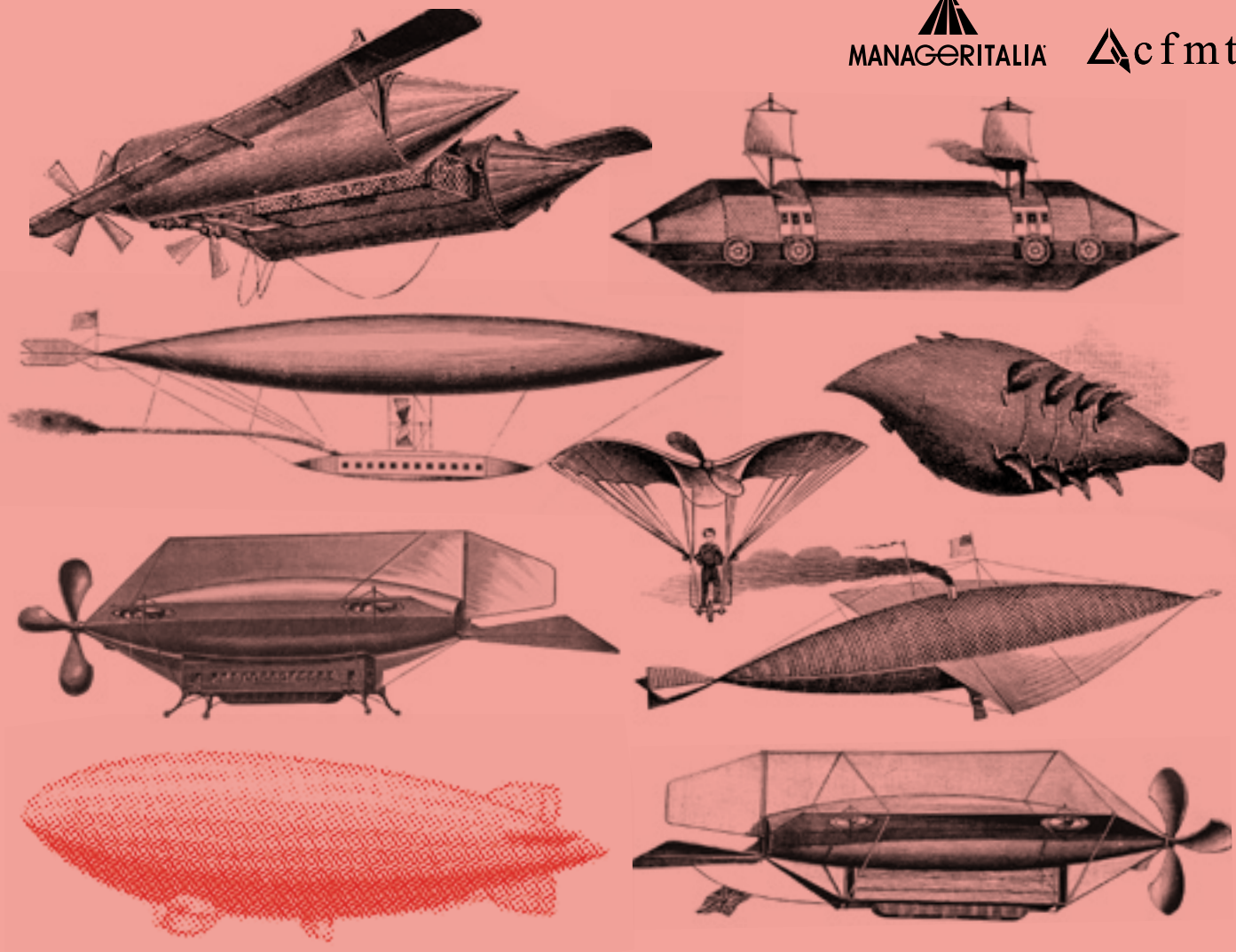
«Per i paesi in via di sviluppo sarà più facile passare alle energie rinnovabili rispetto ai paesi sviluppati. Infatti, la redditività delle infrastrutture energetiche esistenti, il peso delle lobby energetiche e le elevate esigenze di un sistema industriale pesante, rendono difficile per i paesi industrializzati passare da un sistema energetico centralizzato basato sui combustibili fossili a un sistema decentralizzato e demoltiplicato basato sulle energie rinnovabili. Nel 2043, quindi, potremmo avere due sistemi energetici molto diversi. Nei paesi sviluppati sarebbe in corso una nuova transizione energetica, con la scomparsa definitiva dei combustibili fossili, lo smantellamento delle infrastrutture per le energie rinnovabili non ecologiche, come le turbine eoliche offshore, la generalizzazione dell’energia solare e delle pompe di calore per le esigenze domestiche e l’inizio della fusione per uso industriale. Le reti intelligenti saranno la norma, per distribuire in modo efficiente l’energia e consentire ai sistemi a energia positiva di contribuire a questa distribuzione.
Nei paesi in via di sviluppo, i sistemi solari e decentralizzati diventeranno dominanti, una volta dimostrata l’insostenibilità delle turbine eoliche e dell’energia osmotica. I sistemi di accumulo come il Powerwall della Tesla si diffonderanno con il calo dei prezzi».

Il futuro secondo Richard

Richard David Hames, Asian Foresight Institute

«In gran parte disponiamo già delle tecnologie necessarie per realizzare un'energia più sostenibile: solare, geotermica, eolica e persino nucleare. Il passaggio a queste tecnologie entro il 2043 dipenderà più che altro dalla volontà politica di sfidare le grandi imprese, oltre che dai livelli sostenuti di ignoranza (e quindi di apatia) nella società. Sebbene il passaggio alle energie rinnovabili sarà inevitabile, il tempo necessario per abbandonare il petrolio, il carbone e il gas dipenderà da diversi fattori, non ultimo: (a) se si vive in un paese come l'Australia, che ha mostrato una marcata resistenza a qualsiasi rapido passaggio alle energie rinnovabili, a causa delle redditizie industrie tradizionali, e (b) fino a che punto i grandi operatori delle industrie dei combustibili fossili e delle vecchie ciminiere saranno disposti a continuare ad affondare i tacchi e a perseguire i profitti a qualsiasi costo. Un fattore associato è la rapidità con cui i cittadini si rendono conto che la propaganda a cui siamo esposti quotidianamente sostiene condizioni che ci stanno uccidendo. Il passaggio dall'inazione all'azione informata dipende dal fatto che il dissesto climatico si aggravi molto, molto di più, e che l'emergenza sia apprezzata da tutti. Detto questo, il fatto che una città come Londra abbia registrato temperature superiori ai 40 gradi Celsius nel 2022 per la prima volta nella storia potrebbe spingere la popolazione ad agire in qualche modo».

MANAGERITALIA cfmt



DIRIGIBILE PRESENTA **100 DI QUESTI TREND**

Il Dirigibile compie 100 numeri. Per festeggiarlo, un grande evento da fare tutto in volata. Una vera e propria maratona per fare il pieno di tendenze mai sentite prima.

5 MARZO 2024
ONLINE E
IN PRESENZA

RISERVATO AI MANAGER CHE HANNO ANCORA UN FUTURO

SEGNALI DI FUTURO
VISTI DALL'ALTO

CFMT Learning House
18.00 / 20.00
Via Decembrio, 28
Milano

Per informazioni:
www.cfmt.it/events/7118_37244
ilenia.cericola@cfmt.it

FASDAC

L'OFFERTA DI PREVENZIONE FASDAC E LA RISPOSTA DEI DIRIGENTI

Dati alla mano, per il biennio 2023-2024 sembrerebbe già confermato il trend degli ultimi anni: in crescita l'attenzione dei dirigenti per la propria salute e la diagnosi precoce

Silvia Di Nicola - servizi statistici e di ricerca Fasdac

Per il decimo biennio consecutivo, il Fasdac ha scelto ancora una volta la promozione del bene salute, orientando parte della propria offerta sanitaria alla prevenzione, definita principalmente secondo le linee guida del ministero della Salute e nel rispetto dell'appropriatezza medico-sanitaria. Gli ambiti di intervento sono dunque da individuarsi, oltre che nei 3 screening indicati dalle linee guida ministeriali e riguardanti il carcinoma della mammella, il cervicocarcinoma e il carcinoma del colon-retto (effettuati, rispettivamente, tramite esame mammografico, pap-test e pancolonscopia diagnostica), in ulteriori 6 pacchetti di prevenzione mirati a evitare la comparsa, la diffusione e la progressione di tumori e la cronicizzazione di altre malattie rilevanti per la salute pubblica.

La prevenzione Fasdac in tappe

Un'attenzione alla prevenzione che risale al 2005, anno di prima sperimentazione, dopo che le parti istitutive del Fondo, credendo nel valore della diagnosi precoce e nelle conseguenti e concrete possibilità di cura, hanno destinato un aumento contrattuale alla prevenzione secondaria in favore dei dirigenti in servizio e prosecutori volontari, con apertura – dal

2022 – anche ai pensionati. Negli anni, poi, diverse sono state le iniziative messe in campo dal Fondo per lo sviluppo dei programmi biennali: dall'inserimento di un II livello di prevenzione all'allargamento della platea dei destinatari in favore dei dirigenti pensionati, all'incremento del numero di moduli. Ma, anche, la semplificazione delle procedure d'accesso, nonché le campagne di promozione degli stili di vita sani (prevenzione primaria) e di sensibilizzazione verso il tema della diagnosi e dei trattamenti precoci (prevenzione secondaria).
In uno spirito di affiancamento e integrazione del Servizio sanitario nazionale, l'impegno del Fondo per rafforzare e promuovere questo livello di assistenza è stato dunque continuo. Si è arrivati, così, a garantire un servizio sempre più completo, tentando anche di superare i principali fattori che ancora oggi limitano il ricorso agli screening garantiti dal sistema pubblico (scarsa cultura dei cittadini, barriere all'accesso, difficoltà di prenotazione, tempi di attesa e costi).

Il X Programma di Prevenzione 2023-2024 e i 9 moduli offerti

Così, per il biennio in corso, con il "X Programma di Prevenzione 2023-2024", il Fondo offre 9 moduli, di cui 3 rivolti alla totalità degli aventi diritto e 6 mirati a patologie specifiche legate al sesso e/o all'età.

PREVENZIONE FASDAC: LE PRINCIPALI TAPPE

2004	**Rinnovo ccnl**, con destinazione dell'aumento contrattuale alla prevenzione
2005	Anno di prima **sperimentazione**, con **7 moduli di I livello** – per fasce di età ridotte rispetto al target previsto dalle linee guida ministeriali – rivolti ai **dirigenti in servizio e prosecutori volontari**
2019-2020	**Semplificazione** per ricerca strutture e prenotazione moduli (digitalizzazione voucher d'accesso)
2021-2022	Introduzione del **II livello** di prevenzione per **5 moduli**
2022	Apertura ai dirigenti **pensionati**
2023-2024	Inserimento di ulteriori **2 moduli** (**malattie respiratorie e cute**) con I e II livello

Grazie a questa offerta, i dirigenti iscritti possono oggi usufruire di più pacchetti, una volta per biennio, accedendo gratuitamente alle strutture aderenti all'iniziativa, attraverso una semplice prenotazione e senza alcuna prescrizione medica. In presenza di anomalie riscontrate nell'ambito del I livello, costituito da visite specialistiche ed esami caratteristici per ciascun modulo, il dirigente può fare ricorso, sempre con costi interamente a carico del Fondo, a un II livello di prevenzione ed eseguire ulteriori indagini diagnostiche mirate.
Il dettaglio delle prestazioni ricomprese nei pacchetti di I e II livello, le modalità di accesso e ogni altra informazione utile alla fruizione delle prestazioni sono riportati nell'opuscolo allegato alla rivista.

In aumento la sensibilità dei dirigenti verso la prevenzione, con un balzo della spesa nel biennio in corso

Una proposta di prevenzione a cui i dirigenti stanno dando una risposta sempre più forte, con il biennio in corso che sembra confermare il trend di crescita degli ultimi anni. Si stima, infatti, che il 2023-2024 possa chiudersi con un erogato di circa 4 milioni di euro, oltre il 46% in più del costo direttamente sostenuto dal Fondo nel biennio precedente, senza considerare un'ulteriore spesa "indiretta" stimabile in circa 2,8 milioni annui per gli stessi esami previsti nei moduli di prevenzione, ma effettuati al di fuori dei pacchetti offerti dal Fondo.

Nel solo 2023, circa 20mila moduli di prevenzione già fruiti. In media, 3 per dirigente

Per effetto delle misure adottate dal Fondo e dell'incremento degli iscritti, è aumentato negli anni il numero delle richieste e dei fruitori: escludendo il modulo per la prevenzione odontoiatrica, nel solo 2023 si sono registrate circa 20mila richieste, il 68% del totale dell'intero biennio 2021-2022, con un numero medio di oltre 3 moduli fruiti per dirigente. Dato significativo, tenuto conto che tale valore supera quello registrato nel complesso del biennio precedente e che il numero massimo di pacchetti accessibili agli uomini e alle donne è, rispettivamente, pari a 6 e a 7 moduli (escluso il modulo per la prevenzione odontoiatrica).

Fedeltà alla prevenzione: 1 dirigente su 2 dice "sì"

Interessante il tasso di ripetibilità: negli anni 2021-2022, più di una persona su due ha fruito dello stesso

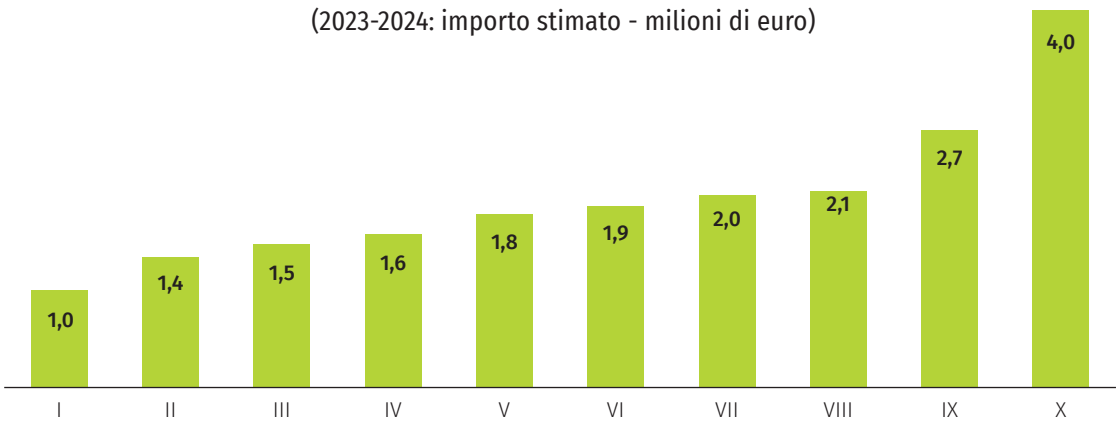
PREVENZIONE FASDAC: LE PRINCIPALI CARATTERISTICHE

	Prevenzione	Limiti di età	Livelli di prevenzione
	Base	-	I
	Cardiovascolare	> 40 anni	I e II
	Seno	> 40 anni	I e II
	Utero	-	I e II
	Prostata	> 45 anni	I e II
	Colon-retto	> 45 anni	I e II
	Cute	-	I e II
	Malattie respiratorie	> 40 anni	I e II
	Odontoiatrica	-	I

- **9 moduli** di prevenzione secondaria, di **I e II livello**
- Programma **biennale**
- Rivolta ai soli **dirigenti**
- Accesso **gratuito e senza prescrizione medica**
- Erogazione in **regime diretto**

PREVENZIONE: SPESA SOSTENUTA DAL FONDO, PER BIENNIO

(2023-2024: importo stimato - milioni di euro)



modulo richiesto nel biennio antecedente, scegliendo la prevenzione Fasdac con consapevolezza e rispondendo con "fedeltà" ai programmi garantiti e ampliati negli anni.

Ai dirigenti sta a cuore la salute del proprio cuore

Anche nel 2023, tra i più diffusi, i controlli medici previsti nel moduli "Base" e "Cardiovascolare", ossia esami del sangue e visita specialistica con elettrocardiogramma di base. Si tratta di prestazioni maggiormente richieste, sia in termini assoluti sia relativi, registrando le più alte percentuali di effettivi utilizzatori rispetto ai potenziali destinatari differenziati per sesso ed età. Confermate anche le lievissime differenze di genere, con gli uomini che presentano una propensione alla prevenzione poco più elevata rispetto alle donne, e la maggiore adesione nelle fasce di età 46-65 anni.

La prevenzione tra le ricette per invecchiare in buona salute

Negli ultimi anni è quindi aumentato l'interesse per la prevenzione: i dirigenti che ne hanno fatto ricorso hanno aderito a più attività di screening e hanno reiterato la richiesta nel biennio successivo.

Dati e risultati incoraggianti che stimolano, ancora una volta, una riflessione sull'opportunità di valorizzare la prevenzione e aumentarne la cultura, senza dimenticare che – insieme a buone e sane abitudini e stili di vita – si tratta di un investimento di oggi per il benessere e per l'invecchiamento in buona salute di domani. ■

ASSIDIR, UN COMPAGNO DI VIAGGIO PER L'ASSOCIATO MANAGERITALIA

Un'assistenza assicurativa a 360° per dirigenti, quadri, executive professional e loro familiari

Per poter essere sempre vicina ai propri associati, Manageritalia ha costituito negli anni alcune aziende deputate a rispondere con precisione, competenza e puntualità alle loro esigenze.
Una di queste è Assidir, che ha come propria mission la fornitura di un servizio di qualità in ambito assicurativo per tutti gli associati e le loro famiglie. Prima di tutto, l'attività di servizio e relativa divulgazione delle tutele assicurative derivanti dal ccnl del terziario.
Inoltre, Assidir interviene direttamente per assistere gli associati e i loro familiari realizzando per ognuno di loro un vero e proprio welfare individuale cui dedicheremo ampio spazio nei prossimi articoli.
L'obiettivo è far sì che ogni assicurato si possa sentire protetto in ogni momento grazie all'offerta di oltre cento differenti coperture assicurative per le più diverse esigenze personali, familiari o aziendali.
Ciò si traduce nell'offrire un'assistenza assicurativa, sia per le problematiche strettamente legate all'attività lavorativa sia per tutte quelle legate alla vita privata, svolta attraverso le proprie strutture operative, articolate per aree di competenza.

Area soluzioni assicurative

Si occupa dell'acquisizione delle informazioni sulle esigenze assicurative dei singoli associati Manageritalia e ne esegue una puntuale analisi per fornire idonee risposte nelle aree del patrimonio, della persona, della famiglia e dell'azienda in cui operano. Per fare ciò, gli esperti assicurativi di Assidir sono disponibili anche sul territorio e portano le loro competenze tecniche direttamente nelle sedi delle associazioni territoriali Manageritalia, consentendo a dirigenti, quadri ed executive professional di ottenere in breve tempo le risposte più appropriate alle loro esigenze.

Rivolgersi alla propria associazione territoriale per assistenza in loco da parte degli specialisti Assidir sulle coperture di derivazione contrattuale e per qualsiasi altra necessità di natura assicurativa (check-up assicurativo ecc.).

Area assistenza sinistri

Quest'area si compone di un gruppo di collaboratori e consulenti specializzati che gestiscono l'iter successivo al verificarsi di un sinistro, sia relativamente alle polizze assicurative di tipo individuale sia legato alle garanzie assicurative della Convenzione Antonio Pastore.

In altre parole, ogni associato Manageritalia o un suo familiare sa di potersi avvalere di un esperto che lo può affiancare nella corretta predisposizione della denuncia di sinistro e nel rapporto con le compagnie assicurative presso le quali è attiva la polizza intermediata da Assidir.

In caso di sinistro, rivolgersi subito all'ufficio sinistri di Assidir, preferibilmente via telefono al numero 02202031, al fine di avere il supporto informativo sulle "cose da fare" prima di procedere a qualsiasi azione.

Area convenzioni assicurative contrattuali

È il servizio "storico" di Assidir per la gestione delle convenzioni assicurative previste dal contratto dei dirigenti del terziario, automaticamente attivate al momento della nomina a dirigente.
Per queste convenzioni (Previr, Antonio Pastore ecc.), è attivo un apposito gruppo di lavoro a disposizione degli associati Manageritalia, presso la **sede di via Stoppani 6 a Milano** o al numero **02277981**, per fornire informazioni e consulenze sulla posizione assicurativa individuale dei singoli dirigenti.

Rivolgersi all'ufficio convenzioni:

- **al momento della nomina o assunzione come dirigente, per avere assistenza nella compilazione della modulistica contrattuale (moduli adesione, designazione beneficiari ecc.);**
- **nel corso della propria carriera dirigenziale, per ottenere aggiornamenti in tempo reale sulla propria posizione assicurativa, sui versamenti effettuati dall'azienda, sulle coperture in essere e per comunicare eventuali modifiche anagrafiche e/o dei soggetti designati quali beneficiari;**
- **al termine della propria carriera, o a seguito di modifica del proprio inquadramento, per valutare con attenzione la gestione della propria posizione assicurativa in base alle esigenze personali.**

Vuoi saperne di più? Scrivi a info@assidir.it per chiedere di essere contattato da un nostro esperto.

CORSI DI FORMAZIONE

Cfmt, Centro di formazione management del terziario, propone un'offerta formativa totalmente su misura e costruita intorno a 4 competenze trasversali, per supportare la persona e il suo percorso di apprendimento

Team empowerment

Non esiste un unico modo di essere leader
Leadership in pratica
ONLINE — 4 marzo

Perseverare è diabolico!
Sbagliando è successo!
ONLINE — 7 marzo

Fiducia: fidarsi troppo, poco, "abbastanza"
La fiducia per migliorare la collaborazione e ridurre i carichi di lavoro
ONLINE — 8 marzo

Personal improvement

Punti di forza: riconoscerli ed espanderli
Fare leva sulle proprie qualità principali
ONLINE — 1° marzo

LinkedIn job search
Come utilizzare LinkedIn al meglio
ONLINE — 7 marzo

Relazioni efficaci
L'importanza delle relazioni
ONLINE — 7 marzo

Organizational performance

Cosa leggo in un bilancio?
Virtual economics 4 manager 3.0
ONLINE — 5 marzo

Analisi del cash flow
La gestione finanziaria aziendale
ONLINE — 6 marzo

Valutare la sostenibilità dell'azienda in relazione al settore
Esg e sostenibilità
ONLINE — 12 marzo

Business development

Storytelling Lab
Un laboratorio interattivo per imparare l'arte dello storytelling
ONLINE — 5 marzo

Negoziare con leadership
Negoziare con autorevolezza e incisività
ONLINE — 7 marzo

La definizione del modello di business
Il business plan
ONLINE — 8 marzo

PER INFORMAZIONI:
www.cfmt.it

MILANO
info@cfmt.it, 02 5406311

ROMA
info@cfmt.it, 06 5043053

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

Il nuovo podcast di Cfmt, Centro di formazione management del terziario, percorre in 12 puntate le storie di chi ha saputo cogliere il suggerimento dall'esterno, a partire dall'attimo che ha acceso in loro la scintilla

Nulla capita per caso. Esiste invece la capacità di leggere quanto accade per intervenire sulla realtà e risolvere problemi o inventare nuove direzioni per il futuro, con creatività e spirito critico.
Visto che tutto cambia in maniera così repentina, saper afferrare l'intuizione suggerita dal flusso del tutto è una qualità che va assecondata.
Cosa serve in quei momenti fondamentali, quando siamo in grado di vedere oltre le barriere del presente? Un lampo di genio.
Cfmt presenta il nuovo podcast "Lampi di Genio - Le grandi intuizioni della storia": un bisogno, un errore, un'intuizione che innesca la scintilla del lampo di genio.
Un nuovo viaggio di 12 puntate, durante il quale scopriremo come sono nati alcuni degli strumenti di uso quotidiano che hanno fatto la differenza cambiando la vita di tutti noi. Alcuni esempi? Pensiamo alla biro, al codice a barre, al mocio e al tergicristallo.
A partire da eventi apparentemente non collegati con lo sviluppo dei singoli strumenti, entreremo nella vita di persone che hanno reinterpretato la realtà con grande creatività, tirandone fuori formule, prodotti e modelli che hanno cambiato il mondo. ■

"Lampi di genio - Le grandi intuizioni della storia" è disponibile su Spotify: scopri le scintille che hanno fatto la differenza!

https://bit.ly/Lampi_di_Genio_CFMT

Hanno collaborato a questo numero

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

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

Silvia Di Nicola, servizi statistici e di ricerca Fasdac. **(75)**

Marcella Mallen è presidente Fondazione Prioritalia e presidente ASviS - Alleanza italiana per lo sviluppo sostenibile. **(22)**

Luciana Marino è funzionario tributario, consigliere nazionale Confsal, responsabile monitoraggio normativo. **(30)**

Giacomo Spazzini è fondatore di GS Loft, un club di consulenza per il benessere del corpo e della mente, con professionisti attivi nel campo della nutrizione, della biologia, della chinesiologia, del fitness e del mental coaching. È stato inserito nella classifica dei 10 imprenditori italiani che si sono distinti nel 2023 secondo *Forbes* New York. **(58)**

Laura Torretta è chief happiness officer, counselor e coach organizzativo sistemico relazionale, career empowerment, business + benessere, sostenibilità, hr innovation, leadership. **(30)**

da Manageritalia

Giancarla Bonetta, coordinatrice gruppo Manager per il Sociale di Manageritalia Lombardia. **(18)**

Daniela Fiorino, responsabile ufficio sindacale. **(62)**

Pierfilippo Maggioni, csr specialist. **(26)**

Corinna Moncelsi, responsabile comunicazione e progetti Manageritalia Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna, Umbria. **(35)**

Antonella Portalupi, vicepresidente. **(8)**

DIRIGENTE
MENSILE DI INFORMAZIONE E CULTURA DI MANAGERITALIA

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

MANAGERITALIA

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 2024 è di 50.310 copie

Bellinvia
Studio Dentistico

Da più di 45 anni

a fianco del tuo sorriso

Da noi avrai il piacere di rilassarti: la paura sarà solo un brutto ricordo.

Ortodonzia trasparente:
elimina il "tabù" dell'apparecchio: vivi il trattamento serenamente.

Implantologia:
per ricominciare ad amarti, riscoprendo la bellezza di mangiare e sorridere senza pensieri.

Prevenzione e igiene orale:
per avere un sorriso sempre perfetto e curato.

Contattaci

Via Giotto 19,
20145 - Milano

T **0248 005144**
M **studio@bellinvia.it**

www.bellinvia.it

Dir. San. Dr. Carlo Giacomo Giorgio Bellinvia | Iscritto all'Albo dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Milano n° 2719 del 26/02/01

INGENN
Engineering & Manufacturing Technical Recruiters
Ingenn è la società di Head Hunting unicamente focalizzata nella ricerca e selezione di profili tecnici e ingegneri.
Visita
www.ingenn.it