

# Realtà LIGURIA

 **FEDERMANAGER**  
ASDAI LIGURIA

Associazione Sindacale Dirigenti  
di Aziende Industriali - Liguria

# 2

Anno XXXVII  
aprile giugno 2021



**Inserito**  
**Welfare 24 Assidai**

## In questo numero

### **FEDERMANAGER:**

- AI MANAGER DICO DI AVER CORAGGIO
- PAGARE MENO E PAGARE TUTTI

### **ASDAI Liguria:**

- ITALIA IN BILICO
- THERE ARE NO SIDES

### **CULTURA:**

- MOZART E DA PONTE
- DECOUPLING
- L'ISOLA DELLA GALLINARA

**ARRIVEDERCI SUI NOSTRI  
SOCIAL NETWORK**

[www.liguria.federmanager.it](http://www.liguria.federmanager.it)  
[www.facebook.com/asdailiguria/](https://www.facebook.com/asdailiguria/)  
[www.linkedin.com/company/asdai-liguria](https://www.linkedin.com/company/asdai-liguria)





**TELEGENOVA** 18

# **CORSO DI FORMAZIONE CONDUTTORE TELEVISIVO**

*Corso di 40 ore con rilascio di  
attestato professionale e showreel*

Questo corso nasce per rispondere ad una richiesta sempre maggiore di professionalità e competenza da parte dei più affermati casting del panorama italiano.

Gli allievi impareranno da professionisti che da anni lavorano nel mondo della tv, dello spettacolo e della comunicazione tutte le tecniche e metodologie per affrontare:

## **SPOT - TELEPROMOZIONI - TRASMISSIONI TV**

**AL TERMINE DEL CORSO VERRANNO RILASCIATI UN ATTESTATO  
PROFESSIONALE E UNO SHOWREEL SCELTO TRA:  
UNO SPOT, UNA TELEPROMOZIONE O UNO STAND UP TELEVISIVO.**

PER INFORMAZIONI: [INFO@TELEGENOVA.NET](mailto:INFO@TELEGENOVA.NET)



Periodico d'informazione  
dell'Associazione Sindacale Dirigenti  
Aziende Industriali - Liguria  
ASDAI Liguria  
Via XX Settembre 8/2 - 16121 Genova  
Tel. 010 2541597 - info@asdailiguria.it  
http://www.liguria.federmanager.it

**Direttore Responsabile**  
Marco VEZZANI

**Direttore di Redazione**  
Antonio DONNARUMMA

**Segretaria di Redazione**  
Rita PORRO - redazione@asdailiguria.it

**Comitato di Redazione**  
Roberto CASINI  
Chiara FAVARETO  
Paolo FILAURO  
Roberto PISANI

redazione@asdailiguria.it

**Hanno collaborato a questo numero**  
Mario CARDONI Roberto CASINI  
Stefano CUZZILLA Patrizia FABBRI  
Heidemarie HAUPT Mauro PEDEMONTE  
Fatima POSCIA Mario SALANO  
Barbara SENÈS

**Editore e Redazione:**  
ASDAI Liguria  
Via XX Settembre, 8/2 - 16121 Genova

### REALTÀ LIGURIA

Viene inviato oltre agli iscritti, in abbonamento  
compreso nella quota associativa a: Parlamentari  
Liguri, Segreterie Partiti Politici, Autorità regionali  
e locali, Uffici Stampa, Ministeri, Istituzioni varie,  
Finanziarie, Camere di Commercio Liguri, Univer-  
sità, Aziende a PPSS. e Private, Rappresentanti  
Enti e Associazioni, Stampa ordinaria e specia-  
lizzata e TV locali, Organizzazioni Sindacali dei  
Lavoratori e degli Imprenditori, Consiglieri Feder-  
manager, CIDA - FASI

**Copertina:**  
Isola della Gallinara

**Realizzazione editoriale**  
Loris BÖHM

**Stampa**  
Tipografia Algraphy  
Passo Ponte Carrega 62r - 16141 Genova  
Tel. 010 8366272 - r.menoni@algraphy.it

### Pubblicità in proprio

La tiratura di questo numero è stata di 4.000  
copie. Questo numero è stato chiuso in reda-  
zione il giorno 27 aprile 2021

**Le lettere e gli articoli firmati impe-  
gnano la responsabilità degli autori**

**Orario segreteria ASDAI Liguria**  
da lunedì a venerdì: 9,00 - 12,30  
Tel. 010 2541597  
e-mail: segreteria@asdailiguria.it

## SOMMARIO

ITALIA IN BILICO .....	5
AI MANAGER DICO DI AVER CORAGGIO .....	6
PAGARE MENO E PAGARE TUTTI .....	7
OSSERVATORIO EUROPA:	
– Per una nuova Europa .....	9
GRUPPO MINERVA	
– There are no sides .....	10
MANAGER 4.0 .....	12
CONSULENZA FINANZIARIA	
– Percorso ESG .....	14
GRUPPO SENIORES	
– L'INPS e il Covid .....	15
PREVENZIONE SANITARIA	
– Cosa fare per non restare a bocca aperta .....	18
OUPLACEMENT: UNO STRUMENTO PER LA RIPARTENZA .....	20
PRAESIDIUM	
– Il welfare su misura dei manager .....	21
4.MANAGER: LE PRIME EVIDENZE SUI PERCORSI DI OUTPLACEMENT .....	22
STAT UP INNOVATIVE .....	24
I FILOBUS SOSTITUISCONO I TRAM .....	26
CULTURA	
– Mozart e Da Ponte .....	28
– Decoupling .....	30
– L'isola della Gallinara .....	31

## TG MANAGER

**Quindicinale di informazione manageriale**  
**Seguici i giovedì alle 19:25 su**



Ci troverai il  
22 e 29 aprile  
13 e 27 maggio  
10 e 24 giugno



## CHI SIAMO E COSA FACCIAMO

**ASDAI Liguria** è l'associazione regionale che fa capo a **FEDERMANAGER**. Al fine di perseguire i propri scopi istituzionali di tutela e promozione dell'immagine e del ruolo dei dirigenti e delle Alte Professionalità industriali, l'Associazione si occupa delle problematiche individuali e collettive della categoria, nelle situazioni più diverse, offrendo servizi nei vari settori agli iscritti: dirigenti e quadri apicali in servizio, dirigenti in pensione o che svolgono attività professionale o dirigenti in attesa nuova occupazione.

### **I servizi forniti agli associati sono:**

**Gestione delle problematiche** contrattuali di categoria. Supporto e assistenza nell'ambito dei problemi relativi all'instaurazione, svolgimento e cessazione del rapporto di lavoro.

**Assistenza nei casi di risoluzione** del rapporto di lavoro, attività stragiudiziale.

**Previdenziale e legale** fornisce assistenza sulle tematiche relative agli aspetti contributivi e previdenziali riguardanti sia la previdenza obbligatoria sia quella integrativa.

**Patronato e CAF** prestati in convenzione con CNA e FNA.

**Sportello FASI** supporto ai Soci per i Fondi di assistenza sanitaria integrativa di categoria (FASI – ASSIDAI).

**GS FASI** supporto alla presentazione domande sostegno al reddito.

**Club ASDAI** propone iniziative ricreative e culturali.

**Informazioni** sulla situazione associativa, variazioni indirizzo, pagamento quote associative, informazioni generali sul Fondo Assidai, prenotazione consulenze.

**Formazione** Condivisione piani aziendali CONFINDUSTRIA CONFAPI e Individuali.

**Convenzioni** stipula accordi sanitari, assicurativi e commerciali.

**Pubblicazione** periodico REALTA' Liguria.

## I CONTATTI di ASDAI LIGURIA

**Presidente** - Marco Vezzani  
**Vicepresidente** - Paolo Filauro  
**Tesoriere** - Roberto Casini

presidente@asdailiguria.it  
vicepresidente@asdailiguria.it  
tesoriere@asdailiguria.it

### **Segreteria e Amministrazione**

Paola Merlo  
Rita Porro

paola.merlo@asdailiguria.it  
rita.porro@asdailiguria.it

### **Front Office e Assistenza Associati**

Sandra Scotto

segreteria@asdailiguria.it

### **Servizio Sindacale e Legale**

Roberto De Salvo  
Daniele Grasso

sindacale@asdailiguria.it  
daniele.grasso@asdailiguria.it

### **Servizio Previdenziale**

Daniele Grasso

daniele.grasso@asdailiguria.it

### **Servizio Patronato e CAF**

Rita Porro

rita.porro@asdailiguria.it

### **Sportello FASI**

Daniele Grasso  
Paola Merlo  
Rita Porro

daniele.grasso@asdailiguria.it  
paola.merlo@asdailiguria.it  
rita.porro@asdailiguria.it

### **GS FASI**

Daniele Grasso

daniele.grasso@asdailiguria.it

## ITALIA IN BILICO

Come purtroppo succede assai spesso, l'Italia sembra sospesa sull'orlo dell'abisso; la pandemia tutt'altro che finita, il piano vaccinale che stenta a decollare, una classe politica debole e divisa, un debito che necessariamente cresce ma di cui nessuno sa come liberarsi in futuro.

Così, come pure è capitato molte volte in passato, si è fatto ricorso al **messia** di turno, all'uomo demiurgo capace (si spera) di risolvere ogni problema e soprattutto di evitare che chi dovrebbe farlo normalmente debba assumersi sgradevole responsabilità.



Per fortuna stavolta l'uomo del destino ha le fattezze di Mario Draghi, e di certo scelta migliore il Presidente Mattarella non poteva fare, ma neppure lui ha la bacchetta magica e non potrà da solo fronteggiare le molteplici sfide che ci stanno di fronte.

Nell'immediato, la ricetta, peraltro condivisa con l'Europa, non poteva altro che essere di spendere e non tassare, bloccare i licenziamenti, inondare l'economia di liquidità e sostenere le imprese e i lavoratori colpiti dalla crisi generata dal Covid; ma Draghi per primo sa che la crisi c'era già prima e che le incognite sono tante; la prima è immediata: riusciremo a spendere e a spendere bene le tante risorse economiche del **Recovery fund** o ancora una volta l'Italia riuscirà a rispedire al mittente per incapacità propria i fondi europei? Sarebbe una catastrofe, ma le premesse non sono buone, tra politici voraci, burocrazia abnorme, scarsa managerialità.

Poi ci sono le crisi industriali, più di cento quelle note tra cui casi decennali come **ex Ilva** ed **Alitalia** ma anche **Piaggio** e tante altre; l'inefficienza della macchina pubblica, il ritardo di scuola e ricerca, l'instabilità politica, la denatalità; e si potrebbe andare avanti; nell'immediato, solo un intervento pubblico mirato potrà risolvere i casi di crisi industriali più intricati, e in tal senso sembra vi sia un generale consenso. Infine, anche se nessuno lo dice apertamente, qualcuno poi il debito dovrà pagarlo, la



liquidità potrebbe generare ondate inflattive che non si vedono da decenni, la tensione sociale potrebbe così farsi ingestibile.

In questo quadro assai preoccupante, la situazione ligure non è di certo migliore, naturalmente con forti peculiarità

sia positive che negative.

Tra i fattori specifici di criticità c'è anzitutto il drammatico e purtroppo apparentemente insolubile problema dell'isolamento infrastrutturale: ai ritardi ultradecennali su Gronda, terzo valico e bretelle varie si sta sommando il perenne collasso del sistema autostradale ligure, dove dopo anni di colpevoli omissioni manutentive si pensa di supplire con cantieri che nessuno sa se serviranno e quanto dureranno; ci sono poi le vertenze portuali e il caso Cornigliano e naturalmente casi ulteriori di crisi potrebbero emergere nel dopo Covid. Va anche detto però che molteplici sono anche i segnali di buona salute, con aziende come **Ansaldo**, **Leonardo**, **Rina** ed **Hitachi** che assumono, altre che investono, tante piccole e medie aziende dinamiche e vitali, il turismo che si spera possa riprendersi.

Ma forse l'aspetto che più induce alla speranza è la riscoperta, in tempo di Covid, di concetti che sembravano persi per sempre: il valore del merito, perché uno non vale uno; l'importanza dello studio e della scuola, ora che i ragazzi non possono usufruirne; il dialogo sociale e la solidarietà.



Tutti valori che noi manager difendiamo e applichiamo da anni, e che in questi mesi difficili abbiamo cercato di mettere al servizio delle Aziende, dei lavoratori costretti al lavoro a distanza che abbiamo cercato di trasformare in opportunità; abbiamo anche cercato di fare network tra noi, stando vicini gli uni agli altri ed offrendo assistenza ai colleghi che ne avevano più bisogno.

I problemi sono complessi e non esistono risposte facili a problemi difficili; ma spesso cercare le risposte con caparbietà e intelligenza aiuta a trovarle. ■



## AI MANAGER DICO DI AVERE CORAGGIO

*Stefano Cuzzilla, riconfermato alla guida di Federmanager per un nuovo mandato triennale, spiega gli obiettivi della sua presidenza*

Assicurare continuità nel cambiamento non è un obiettivo facile, soprattutto in considerazione di una fase storica senza precedenti, da decifrare con strumenti e misure che necessitano di un continuo adeguamento. Ecco perché ringrazio particolarmente **le donne e gli uomini di Federmanager** che, in occasione dell'ultimo congresso straordinario, hanno inteso accordarmi nuovamente la loro fiducia, **riconfermandomi alla presidenza della Federazione per i prossimi tre anni**. Un risultato che mi rende felice, perché premia evidentemente il lavoro svolto, e che mi chiama a un impegno ancora maggiore per far pesare, in tutte le sedi, **la voce della categoria che ho l'onore di rappresentare**.



Tre sono gli obiettivi che l'immediato futuro fissa nella mia agenda: promuovere le **competenze manageriali** per guidare la ripresa del Paese, rafforzare **Federmanager come organizzazione di rappresentanza del settore manageriale** e incidere **con coraggio sulla gestione delle risorse in arrivo dall'Ue**, a partire da quelle del **Sure** e del **Next generation Eu**.

La nostra Federazione è oggi riconosciuta come valido interlocutore per il Governo e per i diversi livelli istituzionali e sta continuando un ottimo lavoro di squadra con **Confindustria, Confapi e le altre rappresentanze datoriali** per rispondere alle urgenze della crisi, con la prospettiva condivisa di rilanciare la **competitività** del sistema.

Ci sono almeno tre fattori di sviluppo, ancora non adeguatamente recepiti. Innanzitutto favorire **la cultura della diversità**, con attenzione all'inclusione delle donne nel mercato del lavoro.

Oggi, in Italia, su 100 dirigenti solo 18



sono donne. È inaccettabile e noi non consentiremo che si prosegua su questa strada.

Poi promuovere **la sostenibilità d'impresa**, in particolar modo quella ambientale che non può sottrarsi agli impegni a cui le prossime generazioni ci impongono di rispondere.

Infine, sostenere **la digitalizzazione del Paese**, partendo da una crescita delle competenze tecniche necessarie per guidare l'evoluzione di tutti i settori industriali; ma digitalizzare vuol dire anche sapere investire in **infrastrutture, reti, banda larga e 5G**.

Per raggiungere traguardi ambiziosi quanto necessari, serve un Paese finalmente **svincolato dai paradossi della burocrazia**, capace di **pianificare e agire efficacemente** per lasciare alle spalle la crisi e vincere sui mercati.

In breve, servono pensiero e agire manageriali, caratteristiche che contraddistinguono i nostri iscritti e che possono, oggi più che mai, **fare la differenza**.

L'Italia può ripartire solo se mettiamo **le persone giuste nei posti giusti**. E le persone giuste sono solo quelle capaci di dimostrarlo con i fatti. Dove vince l'incompetenza, la raccomandazione, oppure peggio il malaffare, non c'è speranza di futuro. Noi invece abbiamo a cuore la questione del **merito** come strada maestra per una governance efficiente. Siamo disponibili a fare la nostra parte, l'Italia può contare sulle nostre migliori energie. ■

## PAGARE MENO E PAGARE TUTTI

***Abbiamo un triste record, quello dell'evasione fiscale e contributiva. Il risultato è che più della metà del Paese vive a carico di qualcun altro***

Il premier Draghi ha posto tra le priorità la riforma del fisco, necessaria per sostenere più equamente il peso di una tra le peggiori crisi registrate dalla storia e una macchina pubblica che, salvo alcune eccezioni, fa acqua da più parti.

Un modello fiscale stravolto da reiterati interventi legislativi tesi a inseguire una spesa corrente fuori controllo e ad agire sulla leva della redistribuzione alla ricerca del bieco consenso, per una illusoria **pace sociale**. La presenza di falle e distorsioni ha minato alla radice il principio di equità - orizzontale e verticale - e ha stravolto i dettati previsti dalla Costituzione riguardo alla "propria" capacità contributiva.



**In Italia sono troppo pochi a pagare, e pagano molto:** lavoratori dipendenti e pensionati con redditi medio-elevati. Dall'ultima relazione del Parlamento europeo, l'Italia ha il record di **evasione fiscale e contributiva**: 190,9 miliardi di euro annui di mancati pagamenti allo Stato. Le attività che registrano maggiore evasione sono quelle della fornitura diretta di servizi alle famiglie, dove si annidano una pletora di irregolari, stimati in circa **4 milioni di "sommersi"** (dati Istat). Un centinaio di milioni di prestazioni l'anno e cento miliardi circa di Iva evasa, traslasciando il mancato gettito Irpef. Situazioni sotto gli occhi di tutti, anche dell'Agenzia delle entrate.

La cartina di tornasole viene dai dati sui redditi 2018 (e dichiarati nel 2019) che fornisce il Centro studi e ricerche *Itinerari Previdenziali* di Alberto Brambilla: ben **il 43,89% dichiara da zero a 15mila euro lordi l'anno** e versa solo il

2,42% di tutta l'Irpef, un altro 13,84% ne versa il 6,56%. **Quasi il 60% degli italiani versa**, al netto del bonus Renzi, **circa il 9% dell'Irpef**. Parliamo di 15,4 miliardi su un totale di oltre 170, pari a soli 442 euro in media per ognuno dei 34,84 milioni di cittadini. **Per garantire sanità e assistenza sociale a questo 60%, il restante 40% deve "donare" oltre 110 miliardi**, di cui 50 in sanità, che gravano in particolare sulla fascia di reddito tra i 35mila e i 55mila euro, praticamente poco più del **13% degli italiani versa il 60% delle imposte**.

Questo è quanto dice, dati alla mano, il professor Brambilla: **più della metà del Paese vive a carico di qualcun altro**. Sembrano i dati di un Paese in via di sviluppo, non di chi è tra i primi 10 al mondo per ricchezza prodotta. Attenzione, quindi, quando parliamo di reddito di cittadinanza o di ristori, perché il rischio di sostenere chi non lo merita è molto alto.



Per combattere l'evasione fiscale e contributiva non serve rincorrere espedienti fantasiosi, la soluzione è a portata di mano: partire dal contrasto di interessi, dando un vantaggio in termini di deduzione/detrazione fiscale a chi sostiene la spesa della prestazione del servizio e pretende la fattura. Se ne parla da anni. La riflessione del Governo dovrebbe partire da qui per far pagare tutti e meno, oltre a perseguire l'obiettivo di semplificazione del quadro normativo. Sarebbe un bel segnale. ■



# FEDERMANAGER

## 55 SEDI SUL TERRITORIO



### ABRUZZO E MOLISE

Florio Corneli - PESCARA



### BASILICATA

Luigi Prisco - MATERA



### CALABRIA

Luigi Severino - CATANZARO



### CAMPANIA

Luigi Bianco - NAPOLI  
Amando Indennimeo - SALERNO



### EMILIA ROMAGNA

Andrea Molza - BOLOGNA - FERRARA - RAVENNA  
Claudio Sirri - FORLÌ - CESENA - RIMINI - RSM  
Marco Secchia - MODENA  
Ellana Nicoletti - PARMA  
Michele Vitiello - PIACENZA  
Vanes Fontana - REGGIO EMILIA



### FRIULI VENEZIA GIULIA

Daniele Damele - TRIESTE



### LAZIO

Pierluigi Camillacci - LATINA  
Giacomo Gargano - ROMA



### LIGURIA

Marco Vezzani - GENOVA



### LOMBARDIA

Bambina Colombo - BERGAMO  
Marco Bodini - BRESCIA  
Claudio Butti - COMO  
Tiziano Neviani - CREMONA  
Gianfranco Bonfanti - LECCO  
Luciano Marchiori - MANTOVA  
Bruno Villani - MILANO  
Edoardo Lazzati - PAVIA  
Eligio Trombetta - VARESE



### MARCHE

Roberto Rocchegiani - ANCONA - PESARO  
Antonio Santi - MACERATA



### PIEMONTE

Francesco Bausone - ALESSANDRIA  
Giuseppe De Monte - ASTI  
Renzo Penna - BIELLA  
Giovanni Censi - CUNEO  
Ubaldo Uberti - NOVARA-VCO  
Massimo Brignolo - TORINO  
Giorgio Anselmetti - VERCELLI



### PUGLIA

Valerio Quarta - BARI



### SARDEGNA

Salvatore Perra - CAGLIARI



### SICILIA

Anna Maria Giammanco - SICILIA OCCIDENTALE  
Giuseppe Guglielmino - SICILIA ORIENTALE  
Antonino Amato - SIRACUSA



### TOSCANA

Luca Ricci - AREZZO  
Valter Quercioli - FIRENZE  
Claudio Tonci - LIVORNO  
Andrea Capuano - LUCCA  
Roberto Rabito Crescimanno - MASSA CARRARA  
Cinzia Giachetti - PISA  
Francesco Belelli - SIENA

### TRENTINO

Maurizio Riolfatti - BOLZANO  
Marco Larentis - TRENTO

### UMBRIA

Roberto Peccini - PERUGIA  
Luciano Neri - TERNI

### VALLE D'AOSTA

Paola Muraro - AOSTA

### VENETO

Adriano De Sandre - TREVISO e BELLUNO  
Giampietro Rossi - PADOVA e ROVIGO  
Mario Merigliano - VENEZIA e MESTRE  
Monica Bertoldi - VERONA  
Fabio Vivian - VICENZA

### SEDE NAZIONALE

Stefano Cuzzilla - PRESIDENTE

Mario Cardoni - DIRETTORE GENERALE

## CON TE PROTAGONISTI DEL DOMANI

[www.federmanager.it](http://www.federmanager.it)



## OSSERVATORIO EUROPA

### PER UNA NUOVA EUROPA

L'ultimo anno, certamente a causa della pandemia ma non solo, ha fatto registrare un cambiamento enorme e inaspettato nell'atteggiamento verso l'Europa da parte dei cittadini ma anche delle forze politiche.

Sembra passato un secolo quando dichiararsi Europeisti provocava valanghe di impropri, eppure è passato solo un anno: ora nessuno osa più proclamarsi contro l'Europa e l'Euro, al massimo ci si dice "diversamente favorevoli", e tra i più sorprendenti convertiti sulla via di Bruxelles ci sono proprio alcune forze politiche italiane che di più si erano distinte per il loro anti Europeismo: bene! porte spalancate al figliol prodigo.



Indubbiamente la crisi pandemica ha fatto compiere delle riflessioni su quanto fosse indispensabile essere parte di un insieme di Stati accumulati da interessi, cultura e certamente problemi e di come solo la garanzia europea potesse consentire l'enorme indebitamento dei singoli Stati cui stiamo assistendo; ma di certo già prima della pandemia, ad esempio in occasione delle ultime elezioni, si era registrato un primo cambiamento di atteggiamento.

Eppure, anche nella gestione del Covid non è che l'Europa si sia coperta di gloria: ma anche qui, ai più attenti cittadini non è sfuggito come la sanità fosse sempre stata gelosamente sottratta dagli Stati, e perfino dalle Regioni, a ogni influenza e ruolo europeo, con le drammatiche conseguenze che sono sotto gli occhi di tutti; l'Europa, insomma, è corsa in soccorso delle singole nazioni, ma ben poco ha potuto fare di fronte agli errori compiuti nel corso dei decenni da Stati e Governatori.

Ci vuole più Europa, insomma, e non meno; questo finalmente lo hanno capito quasi tutti. Ora occorre andare avanti, verso un'Europa unita non tanto e non solo politicamente quanto nella vita quotidiana dei cittadini. Il nostro Presidente Draghi, memore dei suoi trascorsi alla BCE, è stato chiarissimo: occorre



prendere esempio dagli Stati Uniti ed essere "Stati Uniti d'Europa", emettendo euro-bond, rivedendo i trattati, condividendo il debito: insomma, una Nazione.

A tal fine, la Conferenza sul futuro dell'Europa per una nuova unione potrà e dovrà essere un esercizio partecipativo inedito, con gruppi di cittadini che discuteranno in merito alle priorità dell'Unione Europea; è una grande occasione per permettere all'Europa di riflettere su sé stessa e di costruire il proprio futuro, coinvolgendo i protagonisti sociali, le associazioni, i sindacati. Noi ci saremo con le nostre idee e i nostri valori, attraverso la CEC (Confederazione Europea Manager) e il dialogo coi nostri partner per contribuire al consolidarsi di un'Europa unita, democratica, sociale e dove tutti i diritti siano rispettati.

La speranza ovviamente è che si tratti di un esercizio di democrazia partecipata vero, non frenato dagli Stati e che possa portare a decisioni e non solo a discussioni.

Noi porteremo avanti i nostri punti di vista su quattro sfide fondamentali: la prima è Next Generation EU, l'esatto opposto del modello di austerità del passato: ma la sfida è anche per l'Italia, che avrà bisogno di managerialità per spendere bene le risorse che saranno rese disponibili.



La seconda sfida è per un nuovo patto di stabilità, che privilegi gli investimenti e lo sviluppo superando il rispetto di parametri spesso avulsi dal contesto reale. La terza sfida è per un'Europa sociale dove far coesistere merito, apertura e protezione. E infine, ma non meno importante, la quarta sfida per la sostenibilità ambientale, l'economia circolare e l'utilizzo responsabile delle risorse. Vincere queste sfide dipende da tutti noi: ma la buona notizia è che ora a crederci siamo in tantissimi. ■

## 1° Evento Minerva Liguria del 2021: THERE ARE NO SIDES

*Uomini e Donne insieme ed alleati nel mondo del lavoro e della formazione*

Ripartiamo da dove ci eravamo lasciati con l'articolo del nostro **GRUPPO MINERVA** del primo numero 2021 di **REALTÀ LIGURIA**.

I tempi sono maturi per passare dalle parole ai fatti. Siamo pronte alla sfida: *Dobbiamo, vogliamo e saremo artefici di noi stesse, per noi stesse e per una società nuova!* ci eravamo detti allora!

Avevamo anche promesso che in occasione del nostro primo evento del 2021, avremmo proposto un punto di vista alternativo e stimolante per il prosieguo del nostro percorso e che, in qualche modo, vi avremmo sorpreso... e così è stato!

Come **GRUPPO MINERVA**, fin dall'inizio del nostro nuovo corso, abbiamo professato di voler raggiungere obiettivi sfidanti e di voler crescere fino a diventare un vero e proprio riferimento per il management femminile del nostro territorio, in piena sinergia, come già sta avvenendo, con associazioni o enti che, a livello territoriale/nazionale/internazionale si pongano obiettivi simili ai nostri ed "in primis" con le colleghe delle altre sedi territoriali di Minerva Nazionale.

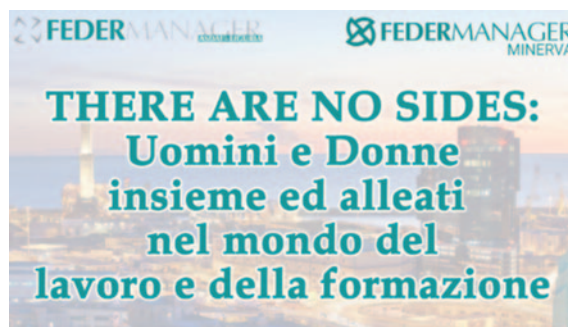
Per fare ciò abbiamo convenuto quanto sia importante il contributo di tutte le socie già iscritte a Minerva a quelle che, anche se non **Minervine**, vorranno comunque diventare parte del nostro corso: già in molte stanno manifestando il loro interesse in tal senso.

Ci siamo anche trovate d'accordo sull'importanza del coinvolgimento della compagine maschile nel processo di **Diversity** poiché solo in questo modo è possibile costruire su basi condivise e veramente inclusive: gli uomini come parte attiva del processo di cambiamento culturale nel mondo del lavoro, ingaggiati fin dal principio nella mission e considerati come alleati. La sinergia dunque diviene l'elemento veramente vincente, non la contrapposizione.



**FEDERMANAGER**

**FEDERMANAGER**  
**MINERVA**



Noi di Minerva in questo crediamo e per questo abbiamo voluto creare un evento introduttivo al nostro progetto Minerva 2021 che ribadisse questo nostro convincimento e aiutasse a capire come tale alleanza fra uomini e donne possa essere alimentata e resa virtuosa, ma anche quali

siano i nodi ancora da sciogliere.

L'evento è iniziato con i saluti della Coordinatrice **PATRIZIA FABBRI** che, con l'occasione, in linea con quanto sopra sintetizzato, ha esposto le motivazioni che hanno portato alla scelta di questo tipo di convegno e ha introdotto l'intervento della Coordinatrice nazionale di Minerva **RENATA TEBALDI**, che ha ribadito con forza la necessità di essere alleati, piuttosto che su fronti contrapposti.

Il convegno è poi proseguito con l'intervento del Sindaco di Genova, **MARCO BUCCHI**, che ha espresso come, a suo avviso, la disparità di genere, ancora purtroppo fortemente presente nel mondo del lavoro, non debba essere ignorata e quanto sia importante che iniziative come la nostra debbano rappresentare il punto di partenza per la costruzione di una nuova alleanza fra uomini e donne per la riduzione del gender gap in tutti gli aspetti della nostra società. Il Sindaco Bucci ha anche evidenziato un tema importante che sarà ripreso

nei nostri prossimi eventi: il merito, la meritocrazia come ingrediente che più di tutti deve essere alla base delle scelte in ambito lavorativo. Ha altresì sottolineato come il nostro titolo "There are no sides" non debba rimanere un semplice slogan, ma debba trasformarsi in un patto tra le persone, capaci di lavorare insieme e condividere diritti e doveri, a prescindere dal loro genere di appartenenza.

È seguito quindi l'intervento di **Ilaria CAVO** (Assessore Regione Liguria Politiche Socio Sanitarie e Terzo Settore, Politiche Giovanili, Scuola, Università e Formazione, Cultura e Spettacolo) che, anche rispondendo alle domande a lei proposte dalla vice coordinatrice e moderatrice dell'evento, **Heidemarie HAUPT**, ha affermato di essere fermamente convinta di come nel mondo del lavoro e della formazione non debbano esistere fronti e come uomini e donne debbano essere alleati. Ha poi sottolineato una tematica importante per l'Assessorato che dirige: la necessità che ci sia una visione a medio e lungo termine da parte delle aziende in termini di posizioni lavorative richieste affinché la formazione possa dare risposte tempestive anche e soprattutto nell'avvicinare le ragazze alle

professioni STEM. Il suo impegno come Assessore è fortemente in questa direzione.

Su una linea similmente attenta alla tematica della formazione è stato l'intervento del Rettore dell'Università di Genova, Prof. **DELFINO**, fautore di una vera e propria "rivoluzione rosa" in Università che tuttavia ha nuovamente ribadito ciò che il Sindaco aveva evidenziato e che a noi, come Minerva, sta particolarmente a cuore, ovvero l'attenzione al merito. Anche in Università dunque le scelte sono state ispirate dalla meritocrazia che ha premiato le donne con diverse posizioni di grande rilievo.

Nell'intervento successivo, **Roberta COLOMBARI**, Engineering Governance Director Electronic Division di Leonardo, rispondendo ad una serie di domande che le sono state proposte dalla Coordinatrice, ha avuto modo di sottolineare, sulla base della sua pluriennale esperienza nel contesto industriale, l'importanza, per il conseguimento degli obiettivi, del lavoro di squadra basato sul coinvolgimento sinergico delle compagini maschile e femminile, basato sull'alleanza fra uomini e donne che deve essere sostanziata e resa virtuosa. Ciò in piena sintonia con il tema centrale del nostro evento.

Le conclusioni sono state affidate al presidente di **FEDERMANAGER ASDAI LIGURIA**, Ing. **MARCO VEZZANI** che ha voluto concludere raccontandoci di tre donne che ha avuto occasione di incontrare durante il suo percorso professionale e che per diversi motivi lo hanno supportato, fatto riflettere ed ispirato: è stata una narrazione particolarmente avvincente e decisamente motivante che ha in qualche modo dato il "la" ai prossimi eventi Minerva che saranno incentrati, appunto, su donne ispiranti. Ora non ci resta che proseguire su questa strada ... avanti tutta... insieme!!!

Vi aspettiamo presto!! ■

IL PIACERE DI VIAGGIARE SU MISURA... da 25 anni con VOI!




**Flamboyant  
I VIAGGI**

Viaggi di Qualità e in Sicurezza  
Eventi e Mostre  
Enogastronomia Esperienze  
Natura  
Crociere a tema Soggiorni

FLAMBOYANT I VIAGGI - Corso Sardegna 115/3 - 1642 Genova tel.010.83.111.77 prenotazioni@flambottravel.com  
la nostra programmazione su: [www.flambottravel.com](http://www.flambottravel.com) - seguitemi su  



# MANAGER 4.0

## SMART TRANSITION: GUIDARE LA TRANSIZIONE TECNOLOGICA E CULTURALE DELLE AZIENDE NEL MONDO POST COVID

Dopo un anno dall'avvento dell'epidemia di COVID sono in corso veloci cambiamenti che stanno modificando profondamente molti aspetti del nostro vivere, del modo di lavorare e produrre valore nelle aziende.

SMART TRANSITION, continuazione e sviluppo del progetto **MANAGER 4.0** nato nel 2016, è un progetto In-Formativo nato per condividere idee, conoscenze ed esperienze al fine di contribuire fattivamente e sinergicamente alla definizione di nuove linee guida, obiettivi e competenze che i managers devono conoscere e possedere per poter guidare con successo le aziende in un "nuovo mondo in continua evoluzione".

È chiaro a tutti della portata storica di questo momento ed è altrettanto chiaro che mai come ora è necessario unire le forze e le sane competenze per guidare le aziende e la nostra società verso i nuovi equilibri che si stanno, con fatica, formando.

I fattori determinanti per guidare con successo la Transizione Tecnologica-Culturale sono vari e molto interconnessi tra loro ed è quindi fondamentale conoscerli per metter a punto una strategia vincente usando intelligentemente l'innovazione tecnologica e i nuovi paradigmi che questa sta creando in tutti gli ambiti della vita sociale.

L'alto Potenziale Innovativo presente deve poter essere applicato all'economia reale per poterne sfruttare al massimo le potenzialità tenendo conto dello stato attuale e delle inevitabili tensioni che il cambiamento porta mettendo finalmente l'uomo e il suo ambiente vitale al centro. Di sicuro questa inaspettata pandemia mondiale sta accelerando processi avviati e crisi latenti in essere creando problemi contingenti che devono essere affrontati e risolti.

### WEBINAR ON-LINE

Stante la situazione attuale, gli eventi sono webinar trasmessi dalla sede che potranno passare ad una soluzione



Ibrida, ovvero sia on-line che in presenza, non appena le condizioni della pandemia lo permetteranno.

I temi principali del cambiamento in corso affrontati durante i webinar sono:

- 1 **INTELLIGENZA ARTIFICIALE** e le sue connessioni/applicazioni nella Smart Transition ovvero come IA impatterà nel modo di lavorare, studiare e produrre.
- 2 **TRANSIZIONE ECOLOGICA** tecnologie e politiche per uscire dall'era carbonica e rendere il pianeta sempre meno inquinato dalle attività umane.
- 3 **TRANSIZIONE ECONOMICA** l'etica, i fondamenti e le nuove linee guida delle aziende per creare vero valore per l'uomo ed il suo ambiente
- 4 **SMART WORKING & LEARNING** principi, metodi e pratiche concrete di successo del modo di lavorare e formarsi a distanza.
- 5 **EUROPA/GLOBALIZZAZIONE**: Non si può non affrontare il quadro politico ed istituzionale

Europeo e Mondiale che anch'esso deve evolvere per affrontare con successo le importanti sfide e cambiamenti che ci attendono.

Il primo evento si è tenuto il 10 Febbra-



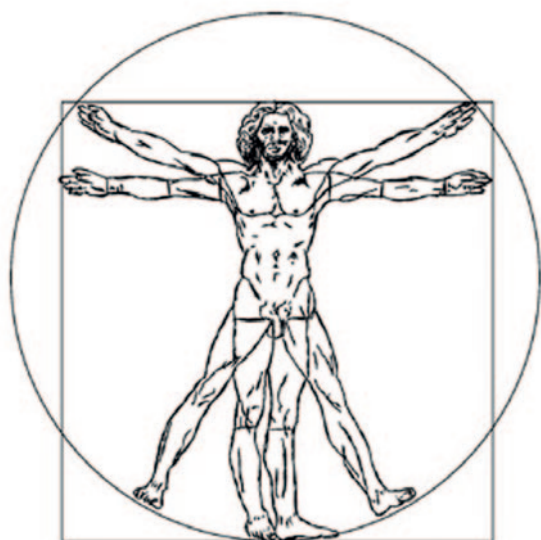
io con la partecipazione di 123 persone con gli interessanti interventi di **Andrea Pescino** (esperto Mondiale di IA) sull'uso pratico dell'intelligenza artificiale per comprendere al meglio i cambiamenti in atto, il secondo intervento è stato tenuto da **Luca Manuelli** (CEO Ansaldo Nucleare) che ha illustrato le tecnologie e lo stato del progetto per la costruzione in Francia della prima centrale a Fusione Nucleare in cui anche Ansaldo sta contribuendo con importanti parti tecnologiche; il terzo intervento è stato tenuto da **Laura Torretta** (Chief Happiness Officer e esperta di sviluppo di Sistemi organizzativi) che ha descritto le migliori modalità per la gestione ottimale dei gruppi di lavoro in azienda; infine **Marco Vezzani** (presidente **FEDERMANAGER LIGURIA**) ha descritto l'importanza di fare parte dell' Europa per vincere le sfide globali che ci attendono ed in particolare la svolta epocale legata all'utilizzo dei fondi del New Generation Plan. Il secondo Evento, tenutosi il 7 Aprile, con la partecipazione

complessiva di circa 80 persone, ha affrontato l'importante tema del CAMBIAMENTO CLIMATICO e di come questo sarà per i prossimi venti anni la sfida globale primaria da vincere e di conseguenza come questo impatterà sulle nostre vite ed aziende.

Sono state quindi analizzate le Strategie migliori da avere grazie all'uso intelligente dei Dati e dei programmi di Intelligenza artificiale spiegati ancora da **Andrea Pescino**, l'uso dell'Idrogeno come vettore energetico complementare alle energie rinnovabili tradizionali raccontato da **Stefano Socci** (Esperto di tecnologie H2), i nuovi modelli economici descritti magistralmente da **Marinella De Simone** (Presidente del Complexity Institute) ed infine **Alessandro Guidi** (Esperto di Organizzazione Aziendale) ha descritto quali MODELLI CULTURALI devono

diventare predominanti nelle nostre aziende affinché tutto ciò abbia successo.

Nei prossimi mesi verranno organizzati altri eventi Informativi su questi temi.



Molte cose stanno accadendo e stanno dando una nuova forma ad un mondo malato e in veloce cambiamento che va guidato con capacità e determinazione che sono i fattori distintivi dei bravi Manager.

Mai come ora è quindi fondamentale conoscere bene dove andare, come andarci e a quali condizioni; per poter quindi affrontare con successo questa sfida è utile e saggio che i manager condividano idee, conoscenze ed esperienze.

Partendo da queste evidenti necessità **FEDERMANAGER LIGURIA** dal 2016 organizza eventi informativi che hanno lo scopo di Informare e di creare reti attive di relazioni tra manager per aiutarli a vincere le sfide e a guidare al meglio le loro aziende. ■



## PERCORSO ESG

La difficile situazione economica dovuta alla pandemia ha riportato in primo piano tra le famiglie l'esigenza di gestire in maniera efficiente i propri risparmi. I rendimenti ridotti offerti dai tradizionali settori di investimento hanno aumentato la consapevolezza della necessità di un approccio professionale, mentre la maggiore propensione a utilizzare la tecnologia ha reso più semplice confrontare le offerte migliorando così la trasparenza nel settore finanziario. Per questo i modelli bancari che privilegiano digitalizzazione e sostenibilità, nel senso più ampio del termine, si sono dimostrati più attraenti per la gestione del risparmio.



L'attenzione alla sostenibilità anche in questo settore è un tema sempre più rilevante e dalle molte sfaccettature. Cosa significa essere sostenibili nei servizi finanziari? Fineco ha intrapreso un percorso ESG (attenzione agli aspetti ambientali, sociali e di gestione) che abbraccia l'intero modo di essere e fare banca: l'obiettivo è tenere in considerazione le esigenze di clienti e stakeholders attraverso un approccio basato su trasparenza, qualità dell'offerta e controllo dei costi. E, negli investimenti, punta a creare le condizioni per permettere di trasformare la liquidità inattiva sui conti correnti in motore per contribuire alla sostenibilità del pianeta.

Un traguardo raggiungibile attraverso un approccio che non si limita alla sola proposta di prodotti **green**, ma che si delinea come una strategia di investimento vera e propria che sta sempre più incontrando il favore dei clienti, inclusi quelli dalle esigenze più sofisticate. Gli investimenti ESG sono in grado di mitigare la volatilità e di restituire performance più stabili nel tempo, poiché abbracciano un orizzonte tem-

porale di medio-lungo termine, funzionale a un'efficiente pianificazione finanziaria. Caratteristiche che si rivelano particolarmente importanti in fasi di mercato incerte.

*“L'approccio sostenibile del modello di business Fineco è molto apprezzato dai nostri clienti che anche nei momenti più complicati hanno continuato ad avere fiducia nelle strategie di investimento proposte, riconoscendone l'impegno alla trasparenza. Possiamo dire che l'attività ESG sta diventando una sorta di bene rifugio, in grado di mitigare la volatilità dei mercati e di garantire stabilità di performance nel periodo di medio-lungo termine”* spiega **GIUSEPPE GIUSTO**, Private Banker Fineco.

Oggi più della metà dei fondi presenti nella piattaforma Fineco ha un rating Esg, e anche nell'ambito delle gestioni patrimoniali sono state create specifiche linee il cui processo di investimento si basa su strategie di sostenibilità. Con un'attenzione fondamentale ai costi: alle soluzioni di investimento Fineco non vengono infatti applicate commissioni di performance.





**PRIVATE BANKING**

**Giuseppe Giusto**  
Private Banker  
Consulente finanziario  
EFPA European Financial Advisor (EFA)

giuseppe.giusto@pbfineco.it  
Mobile: 347 3059188  
Tel: 010 5165115  
Fax: 010 5956877  
Via Fieschi, 20R - 16121 - Genova



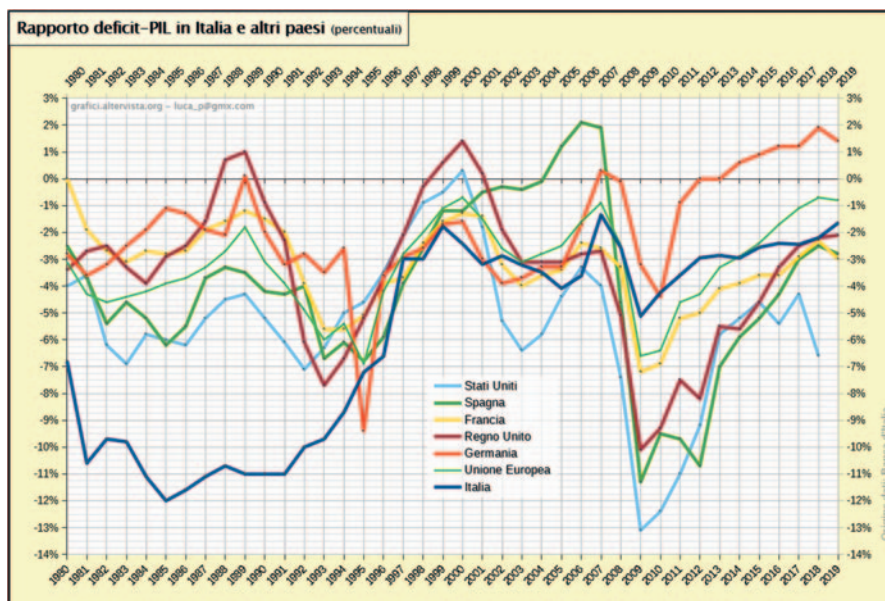
*“Fineco ha rinunciato a una fonte importante di ricavi a favore di una sostenibilità di lungo periodo, che si basa non solo sulla costruzione di portafoglio, ma che permea tutti gli ambiti dell'attività e soprattutto le commissioni. Esporre il cliente a costi eccessivi pregiudica la sostenibilità di un prodotto e mette in pericolo il necessario rapporto di fiducia tra consulente e cliente.”* conclude Giusto. ■



## L'INPS ED IL COVID

# CONTI FUORI CONTROLLO OPPURE "OPPORTUNITÀ"?

In molti si chiedono: quando il rapporto deficit/PIL viaggiava attorno al 130% si discuteva fino all'esaurimento di una possibile variazione dello 0,3% in più o in meno, come se questo accadimento potesse decretare la soluzione dei problemi dell'Italia o definirne il default. Oggi lo stesso rapporto viaggia tra 155 e 160 e chissà dove si fermerà, ma intanto si continua a parlare di nuovi decreti che autorizzino nuovi scostamenti di bilancio. Quando andavo a scuola una delle prime cose che si imparava frequentando i corsi di Economia e Commercio (come erano semplici i "titoli" delle facoltà, oggi se non c'è almeno la parola "Management" non si va da nessuna parte) era che se una società che aveva debiti superiori al fatturato era tecnicamente fallita. Come cambiano i tempi.



Verrà il giorno comunque, che prima o poi la **BCE** smetterà di stampare moneta e di comprare i nostri titoli di Stato oppure altri smetteranno di comprarli o lo faranno solo a tassi proibitivi per l'equilibrio dei nostri conti. E quindi qualcosa andrà fatto. Ma cosa?

A parole nessuno vuole una patrimoniale così come non si vuol sentire parlare di un prelievo sui conti correnti "stile Amato" degli anni '90, tutti però invocano una seria lotta alla evasione fiscale ed una vera riforma del fisco. Credo che a questo ultimo punto nessuno ormai creda neanche chi lo invoca a gran voce, infatti solo a voce. È la più grande illusione da sessanta anni a questa parte e a volte mi domando come sia possibile che tante persone oneste possano sopportare tutto questo scempio. Ma tornando ai nostri conti non abbiamo ancora parlato dell'**INPS** che ormai da anni ha fatto da bancomat in tante e tante occasioni, come se la passa l'**INPS** con il **VIRUS**?

Quale è stato l'effetto del **COVID** sui conti dell'**INPS**? Se da una parte è vero che la pandemia potrebbe accentuare il ricorso al pensionamento anticipato è stato calcolato che la stessa pandemia avrebbe alleggerito i conti dell'ente previdenziale di 1,11 miliardi di Euro per il 2020 con una previsione secondo le stime di Itinerari Previdenziali presieduto dal Pro-



fessor Alberto Brambilla, al netto degli esborsi per le pensioni di reversibilità, per il decennio 2020-2029 di 11,9 miliardi minori esborsi.

Infatti rispetto alla media dei decessi registrata nel periodo 2015-2019 pari a 645.619, nel 2020 si è registrato un "eccesso di mortalità" di 100.526 unità (+15,6%) delle quali, forse sottostimate, 75.891 sono state attribuite a **COVID 19** i mesi di novembre e dicembre. L'eccesso di mortalità ha inciso prevalentemente sulla popolazione più anziana, mentre per quella più giovane (under 49) si è registrato addirittura un decremento dovuto ai vari lockdown (minori incidenti stradali e incidenti sul lavoro)

Pur escludendo dai 100.526 i soggetti con età inferiore a 65 anni, si sono considerati solo i 96.818 deceduti quasi certamente pensionati pari al 96,3% dell'eccesso di mortalità.

Per calcolare l'impatto della minore spesa pensionistica è stato attribuito ai suddetti 96.818 deceduti, il reddito medio lordo pensionistico fornito dall'**INPS** e sono state applicate le probabilità che la pensione della persona deceduta possa aver dato

luogo ad un trattamento di reversibilità con un dato valore medio, dell'esistenza o meno di un reddito proprio del coniuge superstite e si è tenuto conto della differenza media dell'età tra i coniugi.



Precedentemente al 2020, già nel 2018, si era raggiunto il numero minimo di pensionati degli ultimi 25 anni con 16.04.000 persone ed anche nel 2019 si è avuto un incremento minimo, pari a 30.000 unità, nonostante **Quota 100** e altre misure di pensionamento come l'**APE sociale** e **Opzione Donna**.

Anche per il 2020 per l'effetto combinato della pandemia e del ricorso a **Quota 100** e alle altre misure di anticipazione manterranno in una misura molto contenuta, rispetto alle previsioni, l'aumento del numero dei pensionati. A questo dobbiamo aggiungere che sono in pagamento dal 1980 o più, quindi da oltre 40 anni, 565.000 pensioni (ricordate i famosi 15 anni, 6 mesi ed 1 giorno per i dipendenti pubblici) e da 35 e più ben 1.030.000 che anno dopo anno sono soggette ad ampie cancellazioni per le età molto avanzate dei percettori.

Quindi sembrerebbe che i conti dell'**INPS** fossero, almeno per quel che riguarda la parte pre-

videnza, per qualche anno, come si suol dire, in sicurezza. Sembrerebbe, ma il legislatore, che sia di destra, sinistra o centro o tecnico, è sempre disponibile per sostenere i conti dell'Ente: la rottamazione delle cartelle inserita dal Governo Draghi nel decreto Sostegni vale un "buco" di 2 miliardi nei conti dell'**INPS**. Si tratta dei contributi previdenziali evasi da imprese e lavoratori, un pacchetto da 12 miliardi di cui il 18% considerato recuperabile, e quindi considerato incassabile dall'Ente, che ora viene condonato. Perché vecchi debiti vengano cancellati a causa della pandemia non si capisce.

Sarebbe logico, per chi è comprensibilmente attualmente e momentaneamente in difficoltà, concedere più tempo per pagare e magari cancellare gli interessi, ma cancellare mancati versamenti anteriori alla pandemia è incomprensibile, credo ad ogni persona normodotata.



Anzi a pensarci bene una ragione c'è ed è anche molto evidente prima o poi qualche elezione, amministrativa, politica o europea ci sarà e questa sarà una buona carta da giocare in campagna elettorale. Nel caso poi che l'**INPS** avesse qualche difficoltà possiamo sempre far "ricorso" a chi ha delle pensioni d'oro "pagate" in 35 o 40 anni di lavoro e di imposte e contributi previdenziali sempre versati. ■

**Antonio Donnarumma**

## SALUTIAMO GLI AMICI

Tra gli amici che lo scorso anno ci hanno lasciato c'è anche lui **ANGIOLO TORTI**. Arrivava silenzioso e preciso. Sorridente, senza mai una parola di troppo. Nelle riunioni di giunta seguiva con attenzione, i suoi interventi erano pacati e ragionati. Ha collaborato attivamente con l'associazione approfondendo in particolare le questioni di natura normativa. Per anni ha curato la pubblicazione sulla nostra rivista di una preziosa sintesi delle circolari emesse a livello nazionale.

Persona riservata o vero genovese? Sicuramente entrambi; quando si trovava tra gente fidata, aperto ad ascoltare e ad aiutare gli altri.

Ho passato una intera mattinata a cercare nel mio breve archivio di note e fotografie l'unica trovata è questa, rubata durante una manifestazione. Ho trovato anche una citazione in internet: *Le barche di Liguria di Odo Tinteri / [testi di Angiole Torti]. [Genova]: Cassa di Risparmio di Genova e Imperia, 1987.* Non so se il citato **ANGIOLE** sia proprio lui ma penso che solo un ingegnere navale genovese, innamorato della propria città e della sua lingua, poteva commentare un tal libro.

Nella pagina accanto trovate il saluto di Mario per l'amico **GIORGIO** ma, ogni sillaba scritta vale per tutti, per ogni amico che ha lasciato in noi anche il più timido saluto. ■



***Non si muore mai se c'è qualcuno che ti ricorda.***  
(Ugo Foscolo)

Quando si è assai vecchi, il tempo trascorre più in compagnia di ricordi piuttosto che di progetti. E più si va avanti con gli anni, più si rimane soli, testimoni mesti e incolpevoli della scomparsa di chi ci è stato più vicino in periodi, più o meno lunghi della nostra vita.

***Caro Giorgio,***

nelle notti agitate, per ragioni fisiologiche e mentali, il sonno si avvicina di più alla tortura che al riposo; un turbinio di pensieri, ahimè, quasi sempre neri, rende le lenzuola pesanti. Non amo i sonniferi: preferisco vivere, malamente, anche di notte... Si confonde la vita con il sogno o come addirittura afferma *Pedro Calderòn de la Barca* che la "La Vita è sogno" – ormai non mi pongo il problema, lo subisco – si affollano immagini, angosce, inquietudini e più raramente oasi piacevoli e rinfrescanti di pace con figure amichevoli con le quali puoi dialogare senza tema – anche i silenzi ti confortano il cuore; e sono vive, sorridenti e inconsciamente sai che non è vero che siano lì, ma lo neghi a te stesso e ti rammarichi che ti possano lasciare nuovamente, vuoi trattenerle ma non puoi, no...



Tu eri e sei per me – nel gergo marinaro - uno di quei *canali di calma*, caro Giorgio.

Per quasi tre lustri di concordanza nella nostra Associazione mi sei stato coevo (anche se io più anziano di te di poco più di due mesi...) amico e maestro disinteressato per consigli, soprattutto per quelli informatici nei quali nuotavo da dilettante in attesa del tuo soccorso.

Eri così con tutti. Sempre ben disposto, infaticabile e ti si illuminavano gli occhi quando si accendevano i monitor e spiegavi chiaramente tutte le funzioni che a molti parevano misteriose e insolubili.

Non ci si annoiava con Te. Eri ferrato in tanti argomenti persino quelli culinari nei quali mi perdevo per la mia completa negatività; argomenti, forse, di superficiale distensione, ma poi ci si addentrava nei problemi "nostri", dirigenti in servizio e in pensione e il futuro difficoltoso che s'intravedeva in quei momenti...che ora son diventati forse peggiori...

A tanti hai illustrato in quella scuola per pensionati (e non solo), la differenza tra *bit* e *byte*, gli acronimi e i sostantivi *pdf*, *jpeg*, *defrag*, *software*, *hardware* e via dicendo per approdare poi - per individuarli e proteggerli - nel campo dei virus informatici: *trojan*, *malware*, *ransomware*, *cryptolocker* una infinità che infettano i computer.

Ma i più minacciosi – ce ne rendiamo conto quando si palesano - sono i virus umani: milioni di miliardi, che sembrano dormire ma che, quando si scatenano, diventano ospiti sgraditi, spesso letali, nei nostri corpi, nonostante l'affannosa ricerca di rimedi, introvabili nel breve.

È come una guerra. Si placa, si placherà, a prezzo di tante vittime innocenti. Tu sei stato uno di quelle. Non ti dimenticherò finché sarò ancora qui. Così anche di altri, lungo elenco di scomparsi, che facevano parte di Federmanager Asdai Liguria.

Le armi più sofisticate, cannoni, droni armati, corazzate, aerei, nucleare ecc. tutta la fantasia bellica è nulla, rispetto alla contesa contro il nemico invisibile che solo i microscopi più potenti possono vedere e la cui difesa è una piccola siringa che anonimi e infaticabili ricercatori riescono a riempire, col tempo, di un miracoloso antidoto e poi sarà pace. Fino a quando?

Ciao.

***Mario***

***La morte non è una fine se si può vivere nei figli e nella nuova generazione. Perché essi sono noi: i nostri corpi non sono che le foglie appassite sull'albero della vita.***

***(Albert Einstein)***



## Covid-19 e salute orale? Epidemia nella pandemia!

### Che cosa fare per non restare a... bocca aperta

A più di un anno dall'inizio della pandemia, oggi parliamo dell'impatto che molti di noi cominciano a sentire riguardo l'effetto del Covid sulla salute della nostra bocca. Ne parliamo con il Professor **MAURIZIO TONETTI**, parodontologo genovese di fama internazionale.

*Professore, la grande maggioranza di noi aveva la propria salute – anche quella orale – sotto controllo... poi è arrivato il Covid e molte delle nostre buone abitudini sono cambiate?*

*Che cosa sta succedendo?*

Il timore del contagio ci ha portato a cambiare i nostri comportamenti. Per molti pazienti nello scorso anno i controlli e la prevenzione professionale sono saltati. Questa buona abitudine permetteva di evitare problemi significativi. Purtroppo già oggi cominciamo a vedere un aumento della sintomatologia e delle urgenze – in tutti i campi della medicina, anche a livello della bocca. La nostra esperienza corrobora i dati che stanno emergendo a livello globale e italiano: molti pazienti che non lo ricordavano più avvertono di nuovo mal di denti, gengive sanguinanti e difficoltà di masticazione. Anche in questo campo la pandemia ci ha portato indietro nel tempo e ha compromesso anni di faticosi progressi.

*Come possiamo riprendere in mano la situazione e ripartire con un approccio preventivo efficace?*

La prima cosa importante è renderci conto che la situazione è cambiata e sta migliorando. Oggi il timore di contagio andando dal dentista è ingiustificato. Già alla riapertura dopo il primo lockdown – per noi il 18 maggio 2020 – abbiamo incorporato nuove procedure per rendere ancora più sicure le visite dal dentista.

Oggi abbiamo esperienze consolidate e protocolli efficaci che hanno portato la nostra squadra a ritenere che lo studio sia il posto più sicuro – anche per noi operatori.

Il personale di studio è tutto vaccinato, e anche le fasce più vulnerabili della popolazione – penso agli anziani e ai soggetti con patologie importanti – sono state vaccinate. È quindi il momento di ritrovare le buone abitudini senza perdere le attenzioni che dobbiamo



continuare ad applicare con attenzione (mascherina, distanziamento e igienizzazione delle mani)...

Credo sia importante prendere un appuntamento per un controllo con il dentista, per quanto riguarda la salute orale.

L'approccio ottimale emergerà dalla visita: riprendere la prevenzione regolare con l'igienista, se va tutto bene, o risolvere eventuali problemi

(carie, infiammazione delle gengive, difficoltà di masticazione) prima di riprendere la prevenzione. Ricordiamoci: la prevenzione funziona in una bocca sana!

*Su molti quotidiani sono apparsi articoli preoccupanti che mettevano in guardia dal fatto che una cattiva salute orale sembra aumentare il rischio di complicanze anche letali in seguito a Covid. E' vero? Dobbiamo preoccuparci?*

La salute orale e la salute generale sono molto spesso collegate. Gli articoli si riferivano a uno studio internazionale che ha notato come pazienti con parodontite (una malattia profonda delle gengive) avevano un rischio maggiore di aver bisogno di ventilazione assistita, ricovero in terapia intensiva e purtroppo anche morte.

Alla base di questa osservazione ci sono due meccanismi possibili:

- i) il fatto noto che chi ha parodontite ha un rischio aumentato di patologie respiratorie soprattutto se si trova in terapia intensiva;
- ii) l'ipotesi che la situazione infiammatoria sistemica legata alla parodontite possa favorire l'insorgere della cosiddetta tempesta di citochine

e quindi favorire forme gravi di Covid.

Personalmente credo che sia inopportuno preoccuparsi, ma che sia opportuno agire: aver cura della propria bocca, mantenere una buona igiene orale domiciliare, curare e prevenire le malattie delle gengive per ottenere benefici che



vanno oltre la bocca e magari ci aiutano anche in caso di Covid...

*C'è chi dice che anche la bocca – e non solo naso e gola – s'infetta con il virus. È vero? Dobbiamo fare qualcosa di specifico?*

In effetti, alcuni studi hanno dimostrato la presenza del virus Sars-Cov2 a livello di bocca, gengive e saliva. Non è però chiaro se la carica virale è sufficientemente alta da essere sorgente d'infezione per altri.



In questa situazione d'incertezza, nel caso avessimo a casa un soggetto positivo in quarantena credo sia ragionevole – oltre a seguire tutte le raccomandazioni standard – non condividere piatti, bicchieri e posate. Per noi dentisti poi, è necessario stare particolarmente attenti e avere protocolli operativi ferrei che siano in grado di prevenire possibili infezioni crociate nel caso si presenti un soggetto asintomatico ma positivo al virus.

*Professore, Lei e la sua squadra siete sempre pionieri nell'innovazione per la salute orale. Ci può anticipare qualcosa su cui state lavorando e che ci può aiutare?*

Al momento siamo molto concentrati nel preparare un servizio totalmente nuovo. Molti nostri pazienti ci chiedono se possono portarci i figli o i nipoti per farli crescere con una consapevolezza diversa dell'importanza della salute orale.

Stiamo preparando un approccio pedagogico innovativo che si basa su tre figure che lavoreranno in sinergia: dentista pediatrico, ortodontista e igienista.

Salute, prevenzione di carie e malattie delle gengive e valutazione precoce della necessità di terapia ortodontica o ortopedica porteranno benefici importanti.



Ve ne parlerò presto in dettaglio... credo sia un approccio davvero innovativo ed efficace di cui siamo già molto orgogliosi.

*BIOGRAFIA: Il Professor Maurizio Tonetti si è specializzato in Parodontologia ad Harvard, è libero docente dell'Università di Berna.*

*È stato professore ordinario e direttore della scuola di specializzazioni in parodontologia e implantologia presso l'University College di Londra, l'Università del Connecticut e l'Università di Hong Kong. Esercita la libera professione a Genova presso lo studio TonettiDental, struttura di riferimento in convenzione diretta col FASI. ■*



tipografia litografia cartotecnica editoria  
**Stampiamo Qualità  
dal 1969**

Passo Ponte Carrega 62r - 16141 Genova  
Tel. 039 010 83 66 272  
Fax +39 010 83 58 069  
[www.algraphy.it](http://www.algraphy.it)



**Algraphy**  
● ● ● ●

## OUTPLACEMENT UNO STRUMENTO PER LA RIPARTENZA

Come far ripartire rapidamente le aziende e le loro persone? Il 2021 dovrebbe essere l'anno del riconoscimento della validità dell'outplacement.

Le oltre 1.000 persone tra Dirigenti, Quadri, Impiegati e Operai, per lo più sopra i 45 anni, supportate nel 2020 da Intoo, società di Gi Group specializzata nella transizione e sviluppo di carriera, hanno **ritrovato lavoro nell'85% dei casi in circa 6,5 mesi**, il 70% come dipendenti, il resto optando, invece, per l'avvio di un'attività autonoma, come free lance oppure di microimprenditorialità.



Claudia Andreani

Per quanto riguarda la Liguria la percentuale di ricollocazione per l'anno 2020 è stata del 87% con un tempo medio di 5,3 mesi.

In un anno estremamente complesso come il 2020, questi risultati sono stati possibili perché l'outplacement è un supporto personalizzato e intensivo con una **metodologia consolidata in costante evoluzione rispetto al mercato di oggi che è profondamente cambiato e richiede un aggiornamento ed allineamento costante delle competenze**.

È stato inoltre vincente il monitoraggio costante del mercato del lavoro attraverso il nostro osservatorio al fine di **favorire il movimento verso settori che hanno mantenuto una crescita**.

**Trend espansivi** coinvolgono, ad esempio, le aree e gli ambiti di: energie pulite, edilizia sostenibile, mobilità elettrica, web e comunicazione digital, chimica-farmaceutica, salute e medicina, servizi per gli anziani, benessere e sicurezza

delle persone, telecomunicazioni, pulizie e sanificazione, e-commerce e customer service, delivery, logistica e trasporti.

Nel percorso di outplacement si parte dall'individuo e lo si porta verso il mercato.

Tutte le persone a cui l'azienda concede l'**outplacement nel pacchetto di uscita** vengono affiancate da consulenti di carriera specializzati, con esperienza nel settore di provenienza della persona che seguono, formati in modo specialistico per ac-

compagnare le persone a riattivarsi, acquisire piena consapevolezza delle proprie competenze che incontrano il mercato del lavoro e di quelle chiave che vanno sempre tenute aggiornate, a esercitarsi con simulazioni live sui colloqui di lavoro e trarre tutto il valore dall'uso dei social e del networking. Le persone vengono dunque supportate nell'individuare le opportunità dove possono essere competitive, a candidarsi nel modo più efficace, ad allargare costantemente la rete di contatti che porta a realizzare i loro obiettivi personali e professionali, coniugandoli con le esigenze del mercato.

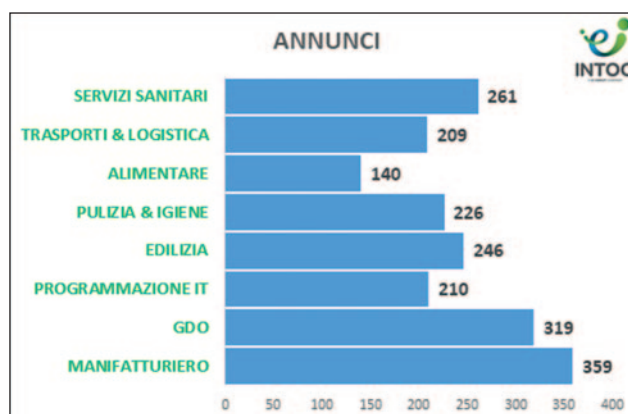
**Senza tralasciare nessuno** dei candidati affidati,

aiutando tutti a scoprire le proprie potenzialità e a colmare eventuali gap di **competenze** per tornare a riproporsi sul mercato.

È fondamentale incoraggiare le persone nell'essere proattive da subito nella ricerca del lavoro, senza adagiarsi sugli ammortizzatori sociali e restando aperti a seguire le proprie attitudini anche in strade alternative, come

la creazione di impresa, di cooperative, di start up o lavori da freelance.

**Proprio per questo sarebbe importante potenziare questo servizio** riconoscendone la validità e incentivandone l'utilizzo. Soprattutto in un periodo come questo, dove serve mettere in campo tutto quello che può aiutare le persone che lavorano nei settori in crisi a evitare che, dopo un anno di immobilità, diventino sempre meno occupabili ogni mese che passa.



Dati 1° trimestre 2021

Con una maggiore diffusione dell'outplacement si alzerebbe il tasso di rientro nel mercato del lavoro grazie a due caratteristiche intrinseche: queste società sono **specializzate nel supportare target complessi** per età avanzata o elevata seniority in azienda e sono specializzate **nella riconversione delle persone dai settori più in crisi a quelli più dinamici o su nuove strade professionali**, quali la creazione di impresa o l'avvio di una propria attività, soprattutto in territori con scarsa presenza di aziende. ■



## PRAESIDIUM UNA GUIDA ESPERTA NEL DISEGNARE IL WELFARE SU MISURA DEI MANAGER INDUSTRIA

Sono tempi particolarmente complicati e preoccupanti per via degli impatti inaspettati e perduranti della pandemia da Covid 19 sulla tenuta della salute e del posto di lavoro della gente.

In tale contesto d'incertezza e di preoccupazione sta emergendo però un aspetto interessante e cioè la **maggiore sensibilità** da parte di tutti, manager compresi, verso gli impatti negativi dei rischi, prima poco considerati qualora non prontamente mitigati da appropriate tutele e coperture assicurative per i propri dipendenti.

Ecco allora che per le aziende avere un **piano welfare strutturato e puntuale** può fare la differenza rispetto all'atteggiamento del passato fortemente disattento verso i rischi sanitari e poco sensibile all'importanza reputazionale di essere annoverate come organizzazioni socialmente responsabili, che investono risorse per il benessere dei propri dipendenti.



Federica Merlini

**PRAESIDIUM S.P.A.**, broker assicurativo di riferimento del sistema di rappresentanza della dirigenza industriale **FEDERMANAGER**, può vantarsi di aver contribuito con la propria rete di **Welfare Manager**, formati e competenti in soluzioni di tutele sanitarie e professionali, a diffondere presso le aziende la **cultura del welfare aziendale** di origine contrattuale nell'esclusivo interesse della categoria; l'approccio consulenziale ed il know how specialistico, offerto alle aziende, sia nella fase istruttoria ed esecutiva dell'intermediazione, rappresenta il drive di successo più apprezzato dal mercato e che ha influito positivamente sulla mentalità e sul comportamento dei manager nel riconsiderare i benefici delle tutele di welfare aziendale di origine contrattuale. L'aspetto centrale della diversità che differenzia **PRAESIDIUM** dai competitor più orientati a logiche di mercato, è il contesto di riferimento in cui si muove, ossia la carat-

teristica dell'offerta di vantaggio per il dirigente che, essendo di origine contrattuale, lo mette al ri-

paro da sorprese che possano a posteriori rivelarsi carenti in qualche tutela.

In tale contesto le logiche assicurative del welfare, infatti, si legano allo status di dirigente d'azienda e questo genera un forte vantaggio ed una tranquillità per chi potrebbe, improvvisamente, restare senza impiego e dunque privo di copertura; rischio identico per chi esce dal mondo del lavoro per entrare in quello pensionistico, periodo sicuramente a più alto rischio per il benessere e la salute. Tale salvaguardia è insita nel **principio di mutualità intergenerazionale** ribadita nel CCNL che è la bussola di riferimento dei **Welfare Manager Praesidium** e quindi dell'impegno a diffondere la cultura del welfare di origine contrattuale nell'interesse della categoria dirigenti, alte professionalità, quadri apicali e loro famiglie.



Gli HR, i risk manager, consulenti del lavoro e quanti si occupano di politiche attuative di welfare aziendale, possono trarre tutti i vantaggi derivanti da una *relazione diretta e da un interscambio face to face* con i Welfare Manager Praesidium che, essendo geolocalizzati nelle zone di maggior intensità industriali possono approfondire e risolvere, di presenza, tutti gli aspetti e le questioni operative inerenti il CCNL. ■



**VISES** ONG  
ONLUS

VOLONTARI INIZIATIVE SVILUPPO  
ECONOMICO E SOCIALE

**FEDERMANAGER**

**www.vises.it**

## PRIME EVIDENZE DAI PERCORSI DI OUTPLACEMENT SVILUPPATI CON IL SUPPORTO DI 4.MANAGER

L'emergenza sanitaria dovuta alla diffusione del virus COVID-19 ha messo a dura prova l'Italia, non solo per quanto riguarda la salute pubblica ma anche più complessivamente per la tenuta sociale ed economica del Paese.

Imprenditori e manager insieme stanno affrontando un periodo difficile che non può essere superato senza un lavoro di squadra, mettendo a disposizione le proprie esperienze e competenze.



Bisogna rafforzare l'**employability** dei dirigenti per non disperdere il loro bacino di competenze e creare le migliori strategie per prevenire gli impatti negativi della pandemia sull'occupazione e sulla produzione.

È necessario un impegno costante del mondo associativo per impedire il depauperamento del patrimonio di competenze manageriali, indispensabile per la tenuta e il rilancio dei nostri territori.

### FEDERMANAGER E CONFINDUSTRIA

sono state quindi lungimiranti quando - nel rinnovo del CCNL dei Dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi del 30 luglio 2019 - hanno previsto la possibilità di favorire politiche attive concrete.

In pratica, **4.MANAGER** concorre alla copertura del costo del percorso di outplacement del dirigente (fino a un massimo di 3.000 euro ciascuno), sostenuto da imprese interessate da processi di ristrutturazione/riorganizzazione aziendale o che, comunque, intendano risolvere il rapporto di lavoro per fondati motivi.

Il percorso deve essere realizzato esclusivamente avvalendosi di società convenzionate con **4.MANAGER**, selezionate per garantire elevati standard di affidabilità e



qualità (l'elenco è pubblico: <https://bit.ly/3mpAcwP>) e deve avere un costo non inferiore a 7.000 € + IVA.

In particolare, sono previsti la realizzazione di 9 incontri, la produzione di 8 output e lo svolgimento di almeno 3 colloqui del dirigente con imprese in linea con le esigenze emerse nel percorso.

Fra i punti di forza dell'iniziativa, la strategia di ricerca di nuove opportunità professionali, la rapidità, la qualità delle attività,

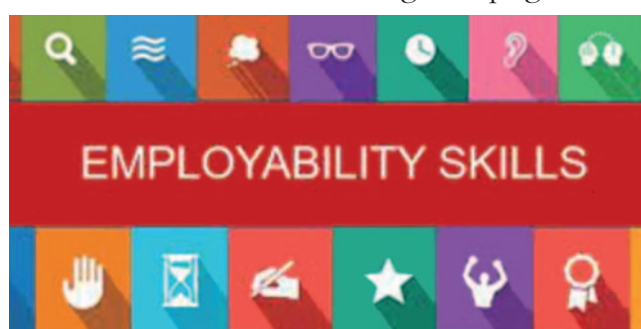
la creazione di un network solido e monitorato. Inoltre, il percorso vuole avvicinare i manager in uscita ad altre aziende potenzialmente interessate ad acquisire le loro competenze.

La procedura avviata da **4.MANAGER** rappresenta una novità importante nell'ambito del panorama nazionale delle politiche attive del lavoro.

L'attività è partita di recente e in breve tempo sono stati già attivati 45 percorsi. I primi 10 si sono conclusi, a valle dei quali 8 Dirigenti sono già impegnati in nuove attività (contratto a

tempo indeterminato, autoimprenditorialità, consulenza) e 2 proseguono nell'attività di ricerca.

È evidente che il progetto è in una fase di startup ed è in corso una situazione delicata



di incertezza dovuta alla terza ondata della pandemia, ma comunque l'opportunità che offre **4.MANAGER** è immediatamente e facilmente attivabile.

Dal punto di vista imprenditoriale, oltre al vantaggio economico previsto dal contributo di **4.MANAGER**, il percorso si delinea come uno strumento di welfare aziendale e i benefici per un'impresa dall'utilizzo dell'outplacement sono molteplici. Ad esempio, l'impresa riscontra benefici in termini di Corporate Social Responsibility e in termini reputazionali. Risulta essere una scelta eticamente ed economicamente responsabile alla quale sempre di più guardano i consumatori e il mercato. Può creare una gestione positiva sul clima aziendale e sul contesto sociale dell'azienda.

Per i manager che stanno affrontando il delicato momento di uscita dal contesto aziendale l'attivazione di tale percorso incrementa le probabilità di trovare una nuova posizione professionale; fornisce supporto psicologico per il superamento della situazione di crisi lavorativa; potrebbe

ridurre i tempi di ricerca di un nuovo lavoro; sostiene l'analisi delle proprie competenze e prevede eventuali gap da colmare; aggiorna i manager sui possibili canali di ricollocamento; mette a disposizione supporti logistici e strumenti tecnici.

Infine, un ulteriore aspetto qualificante del percorso è quello di sostenere il territorio nella continua managerializzazione del suo tessuto produttivo per contare su quelle competenze necessarie ad uno sviluppo sostenibile e resiliente della comunità ora e in futuro.

**4.MANAGER** è impegnata quotidianamente con una serie di iniziative per promuovere il percorso di outplacement anche con azioni mirate sul sistema delle imprese e dei manager attraverso incontri e webinar finalizzati a sostenere la diffusione di queste opportunità.

Diffondere e conoscere il percorso di outplacement fa parte anche dell'impegno per una nuova cultura d'impresa e delle politiche attive che veda nella valorizzazione delle competenze manageriali una leva di sviluppo competitivo.



Ogni attore di questa iniziativa devono farsi parte attiva nel promuovere e favorire l'utilizzo dei percorsi di outplacement, al fine di proteggere e migliorare i livelli di occupazione e produttività. In particolare, per poter attivare il sostegno di **4.MANAGER**, è fondamentale che il percorso di outplacement sia previsto negli accordi di conciliazione.

Creare sinergie costanti e strutturate sulle politiche attive, e più in particolare sull'outplacement, può contribuire a uno sviluppo armonico, inclusivo e partecipativo di tutti gli operatori coinvolti per favorire la coesione e il progresso dei territori e dell'intero Sistema Paese. ■



**A.L.P.I.M. - Associazione Ligure per i Minori**  
 Via Corsica, 9/11 scala B  
 16128 Genova  
 Orario di segreteria:  
 ore 9 -12 dei giorni feriali, eccetto il sabato  
 Tel: 010.583476 - Fax: 010.5305484  
 E-mail: segreteria@alpim.it - www.alpim.it



# START UP INNOVATIVE (CON UNO SGUARDO IN LIGURIA)

## SOGNO

3 luglio 2044, Genova. Uno studente (universitario o delle scuole superiori, comunque vicino alla laurea o al diploma, non ricordo) deve decidere perché la scadenza per la sua scelta è vicina: la ricerca del lavoro (ha già ricevuto qualche proposta) o... **aprire una start up**. Nel secondo caso si arruolerà a uno degli incubatori certificati, sceglierà tra le opzioni disponibili (in genere qualche decina), riceverà (in un mese dal diploma/laurea) il finanziamento per avviare il tutto (80% a fondo perduto, 20% da restituire) con impegno a restituire il 50% dei profitti dei primi 5 anni. Il mondo ora va così: la crescita tecnologica accennata negli anni 20 ha portato a questo scenario. Bill Gates (in gran forma con i suoi 89 anni perché l'era tecnologica, con la combinazione di big data e genomica allunga la vita) è il progenitore dei mantra "da un PC in ogni casa" a "un robot in ogni casa" a "un lavoro in ogni casa".

## IN ITALIA OGGI: CRESCITA O STAGNAZIONE?

La crisi mondiale c'è ed è molto intensa. Già da qualche anno il fascino dell'italianità non basta più per crescere e ora si è aggiunta la pandemia. C'è una sola via d'uscita: l'innovazione, l'esplorazione di nuovi confini, la creazione di vero valore per gli stakeholders, quindi non solo per il cliente ma anche per altri attori inclusi noi stessi. Il digitale, l'innovazione tecnologica, la sostenibilità, la mobilità e altre tecnologie sono la chiave per la crescita semplificando la vita quotidiana, rendendo tutto più accessibile, più immediato e più fruibile.

La produzione d'innovazione e il trasferimento delle conoscenze avvengono secondo tre contesti:

- all'interno di una stessa organizzazione,
- col trasferimento diretto dai centri di ricerca alle aziende oppure tramite emanazioni dei centri (spinoff),
- con la creazione di start up innovative basate sulla tecnologia.

## START UP

La definizione di **START-UP INNOVATIVA** è contenuta in un decreto legge, poi convertito, del 2012 emanato allo scopo di favorire l'occupazione giovanile e le imprese giovani che puntano all'innovazione, nell'ambito della volontà di adottare politiche volte a «favorire la crescita sostenibile, lo sviluppo tecnologico, la nuova imprenditorialità e l'occupazione.

C'è da dire che il 19 marzo 2021 24 Stati membri CE fra cui l'Italia hanno firmato la Dichiarazione sullo **STANDARD DI ECCELLENZA** delle nazioni per le startup, per supportarle in tutta Europa in ogni fase del loro sviluppo. Tra gli imprese presi, anche che gli imprenditori possano creare una startup sia online che offline in un giorno, per una spesa non superiore a 100 €uro. Su questo punto, per una volta l'Italia si era mostrata più virtuosa di altri Paesi europei: fino a quel giorno era stato possibile **costituire una startup innovativa online** con scrittura privata e firma elettronica. Purtroppo, a soli 10 giorni di distanza, il **Consiglio di Stato** ha accolto un **ricorso** del Consiglio Nazionale del **Notariato** e ha dichiarato illegittima la costituzione online, per scrittura privata, delle startup innovative, per tornare alla costituzione di fronte al notaio e conseguente pagamento.

Si dovrà quindi **legiferare secondo la sentenza** ma si potranno migliorare le norme relative ad agevolare la nascita di startup ad elevato contenuto tecnologico promuovendo uno strumento fondamentale per la crescita digitale e tecnologica, per la promozione dell'autoimprenditoria e per il trasferimento tecnologico dalla ricerca alle aziende,



## START UP INNOVATIVE

per allinearci con le **best practices** europee.

A fine 2020 erano oltre 12000 le startup in Italia. Nell'emergenza sanitaria hanno continuato a crescere in termini di numeri. È stato l'anno del boom dell'**e-Commerce** che ha visto una crescita del 26%, del consolidamento dello

**smart working** che nella fase più acuta dell'emergenza ha coinvolto il 97% delle grandi imprese, il 94% delle pubbliche amministrazioni italiane e il 58% delle PMI, per un totale di 6,58 milioni di lavoratori agili, circa un terzo dei lavoratori dipendenti italiani. Nonostante la crisi molte startup hanno continuato a crescere, sia in termini di assunzione di nuove risorse che di ricavi: il 58% ha infatti aumentato il personale, il 32% ha registrato un aumento della domanda e il 27% una crescita del fatturato.

È stato l'anno dell'abbandono delle trasferte di lavoro e del benvenuto alle conference call col boom delle piattaforme online. E ancora è stato l'anno in cui abbiamo visto gli eventi fisici trasformarsi in eventi digitali. All'inizio sembrava tutto un po' improvvisato ma poi si è capito che anche in questo ambito startup che già avevano un modello potevano fornire soluzioni.

## GENOVA E LIGURIA

Nella nostra città e dintorni ci sono senz'altro attività e realtà di rilievo con però ancora scarse dinamiche di sviluppo e limitata capacità di traino verso il resto dell'economia.

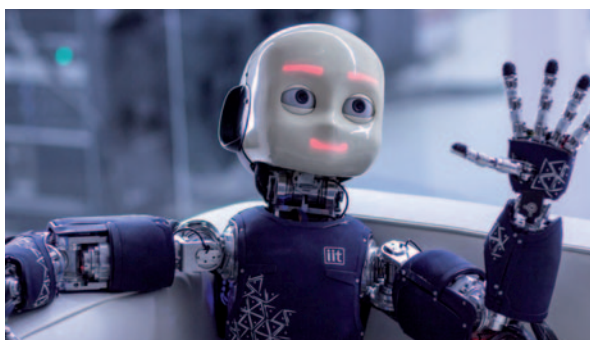
L'ambiente genovese è tutt'ora penalizzato dal deterioramento delle Partecipazioni Statali, da logiche maggiormente rispondenti ad interessi immobiliari,



CONSIGLIO  
NAZIONALE  
DEL  
NOTARIATO

dal pauroso ritardo del trasferimento della Facoltà d'ingegneria agli Erzelli.

Ma chi produce conoscenze in Liguria? Gli attori sono: Università, IIT, Cnr, Irccs e centri aziendali di grandi aziende come Abb, Fincantieri-Cetena, Siemens, Ansaldo STS, Asg Superconductors, Ansaldo Energia, Esaote, Infineum.



#### **E poi dobbiamo assolutamente giocare la carta START UP:**

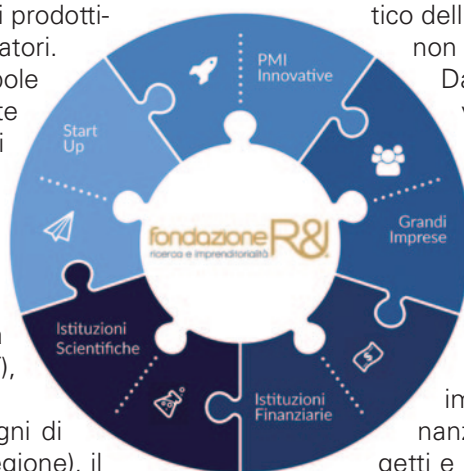
circa 200 a Genova, quindi meno del 2% circa di quelle in Italia. Altri numeri fanno intristire (a Milano ne hanno dieci volte tanto). A livello nazionale la quantità di start up innovative (molto inferiore rispetto ad altre nazioni UE) è diventata rilevante solo negli anni recenti con un fatturato che si avvicina ai 2 miliardi di euro e un'occupazione di oltre 60.000 persone: un complesso di microimprese con una media attorno ai 5 occupati.

Più della metà delle start up innovative genovesi vende a enti che poi li cedono ad utilizzatori finali mentre percentuali minori ma significative vendono nel mercato finale spesso mettendo a punto nuovi prodotti-servizi in collaborazione con gli utilizzatori.

Quindi dai numeri Genova appare debole in questo campo: perché? Ovviamente esistono varie interpretazioni: pochi giovani, poca imprenditorialità con maggiore appeal verso le grandi aziende tecnologiche, scarsa presenza di strutture di supporto, nessun centro strutturato di venture capital.

Gli unici incubatori certificati in Liguria sono Wylab e Invitalia (gestito da IIT), In Italia sono circa 50.

Altri incubatori non certificati ma degni di menzione sono il BIC (gestito dalla regione), il



SIIT (di piccole dimensioni), il Social Hub Genova (no profit del Comune), il Light up Digital Tree (tecnologie informatiche avanzate), Bio4Dreams (scienze della vita), Startup della Blue Economy (economia del mare).

Esistono anche altre iniziative orientate verso l'incubazione: particolare interesse suscita il

recente accordo tra IIT e Università con la costituzione di Ellis Genova, parte del Laboratorio europeo per l'apprendimento e i sistemi intelligenti, costituita da 30 laboratori d'eccellenza internazionali. L'accordo è una prova della volontà di rendere Genova una città attrattiva per i ricercatori e studenti in Intelligenza Artificiale (IA). È previsto un piano di formazione per formare esperti di IA che possano avere un impatto immediato sia nel mondo della ricerca che in quello industriale. Si vuole rendere Genova uno degli hub Europei per la ricerca sull'IA ed il machine learning, con ricadute nel tessuto industriale.

Tra le aree di interesse si segnalano l'impatto energetico dell'IA e lo sviluppo di tecnologie di IA che non violino diritti fondamentali dell'uomo.

Da segnalare infine le start up innovative che si rapportano a grandi imprese secondo l'approccio "open innovation" nell'ambito del primo "programma di sviluppo start up e PMI innovative" della Fondazione R&I, il cui obiettivo è la stretta connessione tra i tre tipi di soggetti da cui dipendono i progetti innovativi tecnologici, ossia i centri di ricerca, le grandi imprese tecnologiche, i soggetti della finanza non convenzionale. per avviare progetti e poi ampliarli.

#### **LIGURIA VALLEY?**

**Qui esiste un potenziale rilevante non trasformato in fattore di sviluppo.** Occorre quindi portare l'ecosistema a diventare una vera e propria "Liguria Valley" in grado di attirare investimenti e nuove imprese da subito, prima che tale potenziale si deteriori in sé o venga superato da altri.

#### **Come?**

- Con lo sviluppo formativo di capacità imprenditoriali che, unite a quelle tecniche in buona parte presenti, sappiano cogliere le opportunità;
- Con una forte intensificazione dei rapporti tra imprese tecnologiche e Centri di Ricerca;
- Col disegno e la promozione di un indirizzo politico chiaro in termini d'innovazione tecnologica per realizzare qui un progetto rigoroso a medio termine per attrarre investimenti;
- Con un piano preciso per trattenere e anzi attrarre i giovani (Università e anche ITS);
- Con la capacità di operare unitariamente, senza veti incrociati e con un coordinamento ;
- Con un Project Management serio, basato su tecniche consolidate e su approcci innovativi soprattutto relativi all'Information Technology;

La sfida è grande, sia sul piano operativo che culturale ma i giocatori della squadra dirigente ligure sono di gran classe e hanno estro... ■

## DALLA "RICOSTRUZIONE" POST-BELLICA ALLA MUNICIPALIZZAZIONE I FILOBUS SOSTITUISCONO I TRAM, GLI AUTOBUS SOSTITUISCONO I FILOBUS

La "ricostruzione" post-bellica, iniziata nel luglio 1945, è lenta e difficile. Circa un terzo degli edifici di Genova è stato danneggiato dai bombardamenti anglo-americani, il porto è completamente paralizzato, le fabbriche parzialmente distrutte. Gli effetti delle bombe sono ben visibili anche nei fabbricati e negli impianti della UITE. La Società ricostruisce depositi, sottostazioni, rete aerea elettrica, binari e vetture. Nel 1949 il parco è ancora inferiore dell'8 % a quello del periodo prebellico, mentre la UITE deve fronteggiare un aumento della domanda di trasporto, rispetto allo stesso periodo, del 48%. Spesso le vetture tranviarie sono gremite di passeggeri molti dei quali appesi "a grappolo" (portoghesi?) all'esterno delle vetture.



Nel 1951 viene eletto Sindaco di Genova Vittorio Pertusio, amministrerà la città per 13 anni. La necessità di una modernizzazione sostanziale del servizio, con conseguente alienazione di vecchie vetture tranviarie, spinge la UITE a realizzare un programma di trasformazione dei servizi e di rinnovamento del materiale rotabile: è la



cosiddetta «operazione rotaie». Tale progetto prevede la soppressione di parte del servizio tranviario. La valutazione delle difficoltà di circolazione nelle strette strade del centro cittadino, l'opportunità dell'eliminazione dei binari in arterie centrali, la convenienza di estendere l'uso di mezzi gommati più silenziosi e più sicuri nelle salite e discese che caratterizzano Genova determinano l'orientamento verso un esercizio urbano affidato a moderni mezzi filoviari e un esercizio suburbano svolto con capienti mezzi tranviari.

Vengono acquistate nuove vetture filoviarie a tre assi lunghe oltre 12 metri che possono trasportare 100 passeggeri. Nel 1950 i filobus collegano Marassi, San Fruttuoso e la Foce a piazza Acquaverde e De Ferrari a corso Montegrappa. Nel corso del 1951 vengono soppresse le linee tranviarie che percorrono Circonvallazione a Monte. L'attuazione del programma prosegue con la soppressione del servizio tranviario in via San Lorenzo e si conclude nel 1955 con l'eliminazione dei binari in tutto il nucleo centrale della città compreso tra Principe e Brignole.

Tra il 1948 e il 1955 la UITE costruisce, nella sua officina centrale, vetture articolate unendo tra loro vecchi tram a due assi. Le vetture, lunghe 11, 16 e 20 metri, trasportano da 90 a 160 passeggeri e fanno servizio sulle linee più lunghe e a grande

traffico. Nel 1949 iniziano ad essere messe in esercizio le nuove linee automobilistiche «rapide» (identificate con lettere invece che con numeri) che, affiancandosi alle linee tranviarie, collegano le zone periferiche con il centro città.

L'esigenza di un mezzo di trasporto, con caratteristiche di maggiore autonomia e

velocità, che riduca in rapporto al tempo le distanze, è particolarmente sentita dai genovesi che sono disposti, a fronte di un viaggio più veloce e confortevole, a pagare tariffe più elevate ma pur sempre accessibili anche ai cittadini meno abbienti.

La scelta rappresenta un effettivo miglioramento del servizio poiché, diminuendo il numero delle fermate, si riducono anche i tempi di percorrenza che, per i tram elettrici sono aumentati considerevolmente a causa dell'incremento del traffico privato. Nel 1955 le auto immatricolate superano ormai le 80.000 unità, un automezzo ogni 15/20 abitanti. Non vanno inoltre dimenticati i motoveicoli, anch'essi molto diffusi, che raggiungono le 25.000 unità. Nel 1956 viene approvato il «Piano di nuovo assetto dei servizi autofilotranviari».

Il progetto, voluto dall'Amministrazione Civica, ha l'obiettivo di ridurre ulteriormente l'estensione della rete tranviaria. La realizzazione del piano viene affi-



data al nuovo Direttore Generale della UITE, l'ing. Antonio Orzel, tecnico che ha già nel suo curriculum alcune dismissioni di reti tranviarie in varie città italiane. Il 1956 è anche l'anno che registra la massima espansione del servizio filoviario. Dall'anno seguente i chilometri percorsi dai filobus e i passeggeri trasportati iniziano a dimi-



nuire. La UITE lascia invariata la lunghezza della rete filoviaria riducendo la frequenza delle vetture e istituendo nuove linee automobilistiche in sovrapposizione. Nel 1957 il «Piano» si conclude. Il servizio tranviario viene limitato alle quattro direttrici della città: Levante (fino a Nervi), Ponente (fino a Voltri), Val Polcevera (fino a Pontedecimo) e Valbisagno (fino a Prato); sulle altre linee i tram vengono sostituiti dagli autobus. Nel 1958 vengono ulteriormente potenziati i servizi automobilistici.

Dal 1956 al 1959 180 motrici e rimorchi tranviari vengono demoliti e sostituiti da nuovi autobus. Agli inizi degli anni Sessanta tutte le grandi città italiane si trovano di fronte ad un'ulteriore ed eccezionale crescita della motorizzazione privata. Genova non ne è esente. Il traffico veicolare della città è aggravato dalla scarsità di arterie di scorrimento (i vari tronchi della «strada pedemontana», corso Europa, vengono aperti tra il 1959 e il 1964, la strada sopraelevata viene inaugurata solo nel 1965, l'autostrada tangenziale alla città è ancora un sogno) e dalla limitata larghezza delle strade tangenti al centro storico medioevale.

«Genova chiusa nella morsa del traffico» e altre considerazioni pessimistiche cominciano ad apparire sulla stampa cittadina che dedica con notevole frequenza le sue colonne alla questione.

Il «boom» della motorizzazione rafforza, anche nell'opinione pubblica, il ruolo dell'autobus come mezzo tecnicamente più idoneo e economicamente più vantaggioso rispetto non solo ai tram, ma anche ai filobus. Si assiste pertanto in quegli anni in Italia al definitivo smantellamento della maggior parte delle linee tranviarie e alla limitazione di quelle filoviarie in favore di quelle automobilistiche.

La UITE sostiene che il costo crescente del servizio filoviario dipende dal fatto che i filobus, collegati



alla rete elettrica aerea, si trovano in difficoltà nelle strade congestionate dal traffico. Da anni è inoltre cessata la produzione di vetture filoviarie nelle principali fabbriche a vantaggio degli autobus. Il parco filoviario della Società è formato da 121 vetture e necessita di ammodernamenti, alienazioni e manutenzioni. Anche l'orientamento del Comune

di Genova, maggiore azionista della Società, è indirizzato ad una graduale riduzione del servizio filoviario, da sostituire con linee automobilistiche, nella congestionata zona centrale della città. È innegabile che negli anni Sessanta gli autobus urbani siano stati tecnicamente migliorati e perfezionati soprattutto con l'introduzione del cambio automatico, del servosterzo e delle sospensioni pneumatiche.

Nel 1964 inizia la graduale soppressione del servizio filoviario. Nel frattempo è iniziata la seconda «operazione rotaie», revisione della rete che prevede la totale eliminazione del servizio tranviario. Il tram viene considerato superato dal punto di vista tecnico. Il mercato dei trasporti è ormai orientato verso il mezzo su gomma. Nel 1964 vengono acquistati e messi in esercizio 210 nuovi autobus costruiti da FIAT, Lancia e Alfa Romeo, vetture lunghe 11 metri che possono trasportare quasi 100 passeggeri. In piazzale Kennedy, antistante alla nuova Fiera del Mare, viene organizzata una vera e propria cerimonia di consegna dei nuovi bus a Genova alla presenza delle maggiori Autorità cittadine.

Tra maggio e settembre dello stesso anno, in occasione della programmazione dell'asfaltatura delle strade, vengono sopresse le linee tranviarie che transitano nel Ponente e in Val Polcevera, nel 1965 quelle del Levante. Il parco rotabile tranviario si riduce a 98 vetture; quello filoviario a 96, mentre gli autobus aumentano a 572 unità.



Nel frattempo il Comune di Genova ha acquisito la quasi totalità del pacchetto azionario della Società. La municipalizzazione dei servizi viene indicata come l'unica strada percorribile per adeguare i servizi pubblici alle nuove esigenze poste dallo sviluppo demografico e urbanistico della città. In realtà con la municipalizzazione avviene una transazione da una gestione tendenzialmente imprenditoriale del servizio misurata nella sua funzione economica, ad una gestione politica che concepisce l'azienda pubblica come un «generoso» erogatore di servizi sociali. Nel settembre 1965 la UITE chiude definitivamente la sua attività di società per azioni: nasce l'Azienda Municipalizzata Trasporti (AMT). ■

# MOZART E DA PONTE

## LA "TRILOGIA"

### PARTE I

Wolfgang Amadeus Mozart e Lorenzo Da Ponte: un connubio magico, che ha portato alla nascita della cosiddetta Trilogia, in italiano, la lingua dell'Opera per eccellenza, e che inizia con le *Nozze di Figaro* e *Don Giovanni*, adattamenti entrambi di testi preesistenti, secondo la prassi dell'epoca, per concludersi con il *Così fan tutte*.

Il sodalizio si apre quindi con **Le nozze di Figaro** ossia *La folle giornata*, sottotitolo dell'opera, K492, tratto dalla commedia di Beaumarchais; la prima rappresentazione andò in scena presso il Burgtheater di Vienna, il 1° maggio 1786. Al testo di Beaumarchais vennero apportate tutte le modifiche necessarie a eliminarne quei riferimenti di polemica sociale che ne avrebbero impedito la rappresentazione, peraltro più parigine che viennesi, con un risultato prodigioso: la produzione di un'opera *italiana*, non solo nel linguaggio, ma piuttosto nell'impostazione concettuale. Nelle *Nozze di Figaro*, considerata da molti la massima espressione dell'opera, si fondono tutte le tematiche d'amore, ma non solo, dell'essere e della natura umana, senza eccessi, con grazia e sapienza.

I personaggi non sono in bianco e nero, anche quelli apparentemente comici oppure negativi si sublimano in una catarsi che ne eleva la condizione. Abbiamo la struggente maestosità di Rosina, la Contessa, con i quattro versi della cavatina iniziale (*Porgi amor qualche ristoro*) e che darà la chiave di volta finale, portando il libertino Conte (non ha nome: è solamente "*il Conte*") a ravvedersi (*Contessa perdono*) posto in faccia alla propria tracotanza, l'astuzia di Susanna, che si sublima nell'amore del suo Figaro, un Figaro brillante, ma al tempo stesso fragile, Marcellina e Bartolo, ostili entrambi, per differenti motivazioni, a queste nozze, ma che scoprono la grandezza dell'amore filiale, Cherubino, fanciullo alle prese con l'iniziazione all'amore e innamorato di ogni donna, Barbarina, giovanissima, ma al tempo stesso scaltra e innamorata di questo stupendo fanciullo, Don Basilio, codardo e servile, tanti personaggi che si contrappongono ma alla fine si armonizzano in un unico abbraccio finale, alla fine di una notte ricca di colpi di scena.

E in questa notte si eleva sublime il canto di Susanna, considerato in assoluto il più bel canto d'amore di tutta l'opera, alto e appassionato, cui fa da cornice la natura di un giardino incantato.

I colpi di scena si susseguono in continuazione. Arie solistiche, duetti, concertati, tutto fluisce in un turbine incessante. Alleanza tra donne, che come dice Marcellina: *ah quando il cor non ciurma personale interesse, ogni donna è portata alla difesa del suo povero sesso...*



Amo moltissimo quest'opera, come si può evincere da quanto sto scrivendo, e ho allevato i miei figli a "*pane e Mozart*"; proprio cantando le arie delle *Nozze di Figaro*, in particolare l'aria finale di Susanna: *...Vieni ben mio, tra queste piante ascose, ti vo' la fronte incoronar di rose*.

*Il dissoluto punito* ossia il **Don Giovanni**, K 527 debuttò il 29 Ottobre 1787 a Praga. È la prima delle tre opere della Trilogia che ho conosciuto; la considero più in chiaroscuro, si va da eccessi da commedia a quelli da tragedia, un'opera concettualmente più impegnativa, nella quale trovano spazio sia la morte, sia un

giudizio di carattere morale sulla condotta di Don Giovanni, non tanto sul suo libertinaggio, comunque diffuso nel *Secolo dei Lumi*, quanto piuttosto sul suo rifiuto a pentirsi.

I personaggi sono ancora una volta ben caratterizzati: il servitore Leporello, trascinato nolente (o volente?) negli intrighi amorosi del padrone, le donne che ruotano intorno a Don Giovanni, una donna Anna che piange il padre ucciso, non consolata da un amante incolore come Don Ottavio, Donna Elvira, che ama

profondamente Don Giovanni nonostante tutto (con ambientazione e motivazioni differenti, quasi un'Amneris di *Aida ante litteram*), una Zerlina prossima sposa di Masetto, che non disdegnerebbe però Don Giovanni, il Commendatore.

Don Giovanni non si pente (*...pentiti: no!*), osa sfidare il Cielo, coerente con il suo credo.



MOZART, AT VIENNA, PLAYING HIS OPERA "DON JUAN" FOR THE FIRST TIME.

Anche la notte in se stessa è ancora una volta protagonista, ma qui si tratta di una notte oscura, di cui Don Giovanni è tragico attore, e non basta il finale apparentemente spensierato dell'opera a cancellare il senso di angoscia e di inquietudine di cui si viene pervasi.

Un nota particolare: la gastronomica cena cui è invitato il Commendatore, è accompagnata dal Marzemino (...*versa il vino*); mi sono a tal proposito incuriosito e ho cercato e apprezzato questo "*eccellente*" vino trentino, che pare Mozart avesse assaggiato durante il suo soggiorno a Rovereto, in uno dei viaggi in Italia.

Infine il **Così fan tutte**, ossia *La scuola degli amanti*, K 588, un lavoro originale concepito inizialmente da Da Ponte per Salieri e infine musicato da Mozart, la cui prima rappresentazione ebbe luogo al Burgtheater di Vienna il 26 gennaio 1790.

In quest'opera l'amore e la fedeltà vengono in parte sviliti dal cinismo di Don Alfonso e dalla sfacciata amoralità (*una donna a quindici anni*) di Despina. Nella loro trappola finiscono sia le due sorelle ferraresi Fiordiligi e Dorabella, che scoprono di sé e dell'amore quanto non avrebbero potuto inizialmente e ingenuamente supporre, sia i loro innamorati Guglielmo e Ferrante. La caratterizzazione dei quattro è perfettamente centrata dalle rispettive arie, tra le quali emerge imperiosa l'aria di Fiodiligi, *Come scoglio*, un'aria tecnicamente impegnativa che potrebbe appartenere al carattere eroico dell'opera seria, di grande impatto, ma che in un intento così categorico lascia intravedere invece le debolezze del personaggio.

Il finale è un po' sconsolato, tutto torna come prima, Despina riceverà la sua ricompensa per la parte avuta nel tranello; solo Don Alfonso si congratulerà con se stesso dell'amara conferma dell'imperfezione umana.



Proprio il *Così fan tutte* è andato in scena alla Scala il 23 gennaio scorso, prima opera in costume dall'inizio del lockdown.

Una curiosità, che voglio condividere: nel testo della cavatina di Don Alfonso (*è la fede delle femmine come l'araba fenice, che ci sia ciascun lo dice, dove sia nessun lo sa*) ho ritrovato parte della mia storia universitaria.

Il mio professore di Meccanica Razionale a Ingegneria, Edoardo Storchi (che molti

dei lettori certamente ricorderanno), dotto matematico e musicista, attribuiva questa proprietà ... al bari-centro della lunetta sferica! Era stata per me una sorpresa ritrovare questa frase nel *Così fan tutte*!

Tanto si è detto e scritto di Wolfgang, questo eletto del Signore, che ha abbracciato tutte le forme musicali, la cui musica raggiunge il massimo dell'elevazione dello spirito, non solo nella musica sacra, ma anche in qualunque altra composizione.

A questo proposito vale mettere l'accento sull'Adagio in Fa diesis minore del Concerto per pianoforte e orchestra n. 23 K 488 del 1786 - l'ultimo in cui Mozart si esibì in qualità di pianista - che sembra avesse commosso persino Stalin (che lo aveva ascoltato alla radio nell'esecuzione al pianoforte della grande pianista russa Marija Judina e che ne pretese - e ovviamente ottenne - la registrazione immediata su disco).

In questo brano in particolare Mozart ha saputo regalarci quel senso di commovente ed estatico senso del trascendente, che peraltro si estrinseca in ogni sua creazione.

È stato illuminante constatare come anche Benedetto XVI ne abbia messo in luce questa capacità (...*In Mozart ogni cosa è in perfetta armonia, ogni nota, ogni frase musicale è così e non potrebbe essere altrimenti; la "serenità mozartiana" avvolge tutto, in ogni momento...*).



Molto mi aveva anche colpito la pièce teatrale *Il visitatore* di Éric-Emmanuel Schmitt, anni fa al Teatro della Corte. In questo dialogo con il visitatore, che rivela di essere Dio, il personaggio principale, Sigmund Freud, gli chiede se avesse trovato sulla terra qualcuno veramente degno. Il primo pensiero è che si tratti della Vergine Maria, ma Dio risponde: Mozart.

Ho trovato infine una bella definizione, che a me, mozartiana appassionata, è piaciuta moltissimo: *Mozart è tutto e tutto sta in Mozart*.

Non mi dilungo ancora su Mozart, per il quale ci vorrebbe ben altro spazio, e vi lascio al prossimo numero, per un approfondimento su Lorenzo Da Ponte. ■



## DECOUPLING

Come me, vi sarete imbattuti nella parola **DECOUPLING**, un termine abbastanza diffuso in molti settori, che nel dizionario ha la seguente definizione di ampio respiro:

***A situation in which two or more activities are separated, or do not develop in the same way.***

Per alcuni anni il primato d'uso si è avuto nel settore politico-commerciale con l'inizio della "nuova guerra fredda" tra Cina e USA. Siamo nel 2017, quando le autorità cinesi affermano di puntare a scalzare nel medio/lungo periodo gli americani dalla supremazia economica e tecnologica, senza peraltro mostrare interesse ad avvicinarsi al modello politico liberal-democratico occidentale.

In tal frangente, la risposta americana è stata l'avvio della revisione del rapporto di collaborazione con un partner dichiaratamente antagonista e potenzialmente pericoloso e il **decoupling**, cioè il disaccoppiamento, si è manifestato con la rilocalizzazione fuori dalla Cina della produzione delle imprese americane in aree industriali strategiche.

In questo caso siamo nella prima metà della definizione, dove ***two or more activities are separated***.

Oggi, il termine prende campo sempre più frequentemente ed estensivamente nel settore ambientale quando si discute di sostenibilità.

Ecco come TRECCANI spiega cosa s'intende per **sostenibilità ambientale**:

***"Si ha sviluppo (o crescita) sostenibile quando le generazioni presenti, nel soddisfare i propri bisogni, non impediscono a quelle future di soddisfare i loro."***

Molti usano il termine sostenibilità in modo generico quasi fosse un appellativo da affiancare a un'altra parola per migliorarla. Abbiamo, quindi, la città sostenibile, il lavoro sostenibile e così via, in un utilizzo talvolta improprio, come capita per altre importanti parole, spesso usate con leggerezza: Bio(logico), Eco(logico) ecc. Ma la sostenibilità non può essere ridotta a slogan pubblicitario e infatti quando se ne parla in modo corretto, come in economia, si indica anche come misurarla.



E qui torniamo al **decoupling**, ma per avere un disaccoppiamento serve avere la coppia.

Nel caso dell'analisi della sostenibilità ambientale ci possono essere diverse coppie.

Prendiamo una delle coppie più gettonate quando si parla di

sostenibilità di un Paese.

Da una parte c'è il PIL (Prodotto Interno Lordo) che determina lo stato di salute del suo sistema economico, in altre parole la sua capacità di produrre e vendere beni, e dall'altra c'è l'impatto e la pressione negativa esercitata sull'ambiente per ottenere quel PIL, misurabile da indicatori quali ad esempio la quantità di CO2 emessa nell'aria, la quantità e le caratteristiche dei rifiuti prodotti, la richiesta di energia.

Il confronto tra l'evoluzione del PIL con quella di un indicatore d'impatto ambientale permette di verificare se c'è decoupling tra i due andamenti e quindi poter affermare se siamo o meno in condizioni di sostenibilità ambientale.

In questo caso siamo nella seconda metà della definizione data all'inizio, dove ***two or more activities do not develop in the same way***.

**Decoupling** indica sostenibilità e abbiamo decoupling quando alla crescita del PIL si accompagna la

riduzione della pressione ambientale (disaccoppiamento assoluto) o quando la crescita del PIL supera quella di pressione ambientale (disaccoppiamento relativo).

Se la pressione ambientale fosse maggiore del PIL, la crescita non sarebbe sostenibile in futuro.



Guardandoci in casa, possiamo dire che In Italia abbiamo buoni risultati sia in termini di decoupling delle emissioni dei più importanti inquinanti atmosferici (NOx e SOx), sia in termini di intensità energetica (unità di energia per unità di PIL). Purtroppo, a questi risultati positivi si contrappone una crescente produzione di rifiuti (più del doppio del PIL) e, in ambito OCSE, il più alto indice di motorizzazione (due e quattro ruote) pro capite.

Va infine ricordato che per proseguire nel decoupling ambientale serve un massiccio uso di energie pulite con l'abbandono di quelle più inquinanti e un crescente aumento dell'innovazione tecnologica e dell'efficienza nel settore produttivo. ■

## L'ISOLA DELLA GALLINARA

Percorrendo la strada costiera della Riviera di Ponente, proprio di fronte ad Albenga ed a poca distanza dalla costa, fra il Capo Santa Croce e la Punta di Vadino, l'isola appare davanti agli occhi del passeggero, simile ad una enorme tartaruga sorgente dalle acque del mare. È l'unica vera isola della Liguria, poiché a differenza delle altre non ha un cordone ombelicale subacqueo che la lega alla terraferma, dalla quale si è staccata nel Quaternario per un innalzamento del fondo marino. Ha coste rocciose, aspre falesie molto alte specie dal lato sud, verso il mare aperto. Ciononostante nelle carte geografiche non è più di un punto a causa dei suoi pochi ettari di superficie, solo undici.

L'isola forse prende il nome dalle galline selvatiche o inselvatichite che in passato l'avrebbero popolata, come raccontato dai grandi scrittori romani come Marco Porcio Catone il Vecchio, Marco Terenzio Varrone e Lucio Giunio Moderato Columella. Alcune galline si sarebbero salvate dal naufragio della nave che le trasportava nella stiva e sull'isola avrebbero potuto riprodursi numerose ed indisturbate.

Ancora si discute sull'origine del nome, ma era usanza degli antichi romani battezzare le isole con i nomi degli animali che le popolavano, come Caprea, Capri o Capraia. Anche l'isola della Maddalena infestata dai conigli fu detta da Plinio Cunicularia. Nel nostro caso è quindi molto probabile che **Gallinaria** sia realmente derivato dalle galline. Quale fosse l'antico nome ingauno, non è dato saperlo.

L'isola era una tappa fondamentale sulle rotte per la Gallia e la Spagna, sosta o rifugio nelle tempeste per i marinai fenici, greci, romani ed i "corsari liguri", come i romani chiamavano gli abitanti della costa che resistettero alla conquista romana per più di duecento anni. Fu teatro di naufragi, come dimostrato dai relitti, fra cui due navi onerarie romane che si fanno risalire al I secolo a.C., e dai manufatti trovati nei fondali e risalenti persino al V secolo a.C. Le anfore sono di fattura romana del periodo repubblicano ed anche massaliote, quindi provenienti dalla zona di Marsiglia con cui Roma aveva stabilito intensi scambi commerciali,



mentre il vasellame a vernice nera era originario della Campania. Nel 1925 un pescatore locale trovò nelle sue reti alcune anfore, ma si dovette attendere il 1950 per un primo tentativo di recupero, quando l'archeologo Nino Lamboglia riportò in superficie, con l'aiuto dei palombari della nave "Artiglio II", alcune grandi anfore da vino dalla prima delle due navi del I secolo a.C., che ne poteva trasportare oltre 10.000 ed è la più grande finora ritrovata nel Mediterraneo. Era la prima volta che si effettuava un recupero con quel sistema e rappresentò l'atto di nascita della moderna archeologia sottomarina. Lo stesso prof. Lamboglia fu il fondatore del Centro Sperimentale di Archeologia Subacquea di Albenga, oggi a lui dedicato.

Nel 1980 è stato individuato un altro relitto, una nave a vela latina affondata nel 1763, carica di lastre e manufatti di ardesia. Tutti i reperti recuperati si trovano nel Museo Navale di Albenga.

Nella Tavola Peutingeriana, risalente al III secolo d.C., l'isola compare come **Gailiata**.

Tra il IV ed il V secolo, dopo la caduta di Roma, Albingaunum venne saccheggiata e distrutta dai Goti.

La città cadde, ma presto risorse, mentre l'isola fu testimone impassibile del susseguirsi di drammatici avvenimenti.

La Gallinara fu il rifugio di un grande santo impegnato nella lotta contro l'eresia ariana, per cui fu torturato ed esiliato dalla natia Sabaria in Pannonia (l'odierna Szombathely in Ungheria). Scacciato anche dalla Francia e da Milano, San Mar-



tino di Tours, proprio quel legionario che divise a metà il suo mantello per riparare un mendicante dal freddo, approdò nell'isola nel 357 e vi rimase per quattro anni, forse dimorando in una grotta rivolta verso il mare aperto, fra capo Sciusciàù e punta Falconara, scoperta nel 1866 e nella quale sono stati ritrovati calcinacci e una specie di altare su cui erano deposti i resti di uno scheletro umano, a conferma dell'utilizzo del sito come luogo di culto e di sepoltura.

Le cronache narrano che gli fu compagno per un periodo un *uomo di grande virtù*, descritto come un prete, lo storico e scrittore romano Sulpicio Severo che fu discepolo ed amico intimo del santo. L'opera più conosciuta di Sulpicio è certo la *"Vita Martini"*, che insieme ai *"Gallus"* – due dialoghi e tre lettere – è stata raccolta dai copisti medievali nel *"Martellinus"*, composto da tre parti, la *"Vita Martini"* insieme alle *"Epistulae"* ed i *"Dialogi"*. Stette con lui per un breve periodo anche il teologo e vescovo Ilario di Poitiers di ritorno da Costantinopoli, che aveva preso Martino sotto la sua protezione. Si racconta anche di un passaggio di san Gaudenzio di Novara, ma questa voce non ha conferma.

Narra la leggenda che Martino, essendo in punto di morte per essersi cibato di una pianta velenosa, l'elleboro, con la preghiera ottenne il miracolo della salvezza.

Quando gli giunse notizia che sant'Ilario per grazia dell'imperatore Costanzo era tornato dall'esilio, san Martino abbandonò il ritiro nella Gallinara e raggiunse il suo maestro a Poitiers dove, in un sito offerto nelle vicinanze della città, fondò il monastero di Ligugè che è il più antico di Francia. Nel 371 divenne Vescovo di Tours per acclamazione popolare e proprio nella cripta



La chiesetta neoromanica



Villa Diana



La torre di avvistamento

della cattedrale di quella città sono conservati il suo cranio e l'osso di un braccio, quel che resta delle sue spoglie dopo l'incendio provocato dai protestanti nel 1562.

Alla Gallinara, sull'esempio luminoso di san Martino, si stabilì in epoca longobarda una piccola comunità monastica ed un primo piccolo cenobio venne fondato dai monaci di san Colombano d'Irlanda – quello sepolto a Bobbio – che esercitò una forte influenza sia religiosa che civile sulle popolazioni d'intorno, da Albenga fino a Porto Maurizio

e su per la valle di Andora.

Durante le invasioni dei Saraceni avvenute fra il IX e X secolo, quando tutta la costa del ponente era in balia delle loro incursioni, il monastero della Gallinara venne saccheggiato e distrutto. Furono i Benedettini, nel cui ordine erano intanto confluiti i

monaci di san Colombano, a ricostruirlo. Nel 940 il vescovo di Albenga Ingolfo donò alla comunità numerosi ricchi possedimenti, fra cui il monastero di san Martino che divenne la sede dell'abbazia in città. Nel 1011 prese il nome di Monastero di Santa Maria e San Martino e nel 1044 ottenne da papa Benedetto

IX l'esenzione dalla giurisdizione vescovile.

Nel 1162, durante una tempesta, trovò rifugio nell'isola papa Alessandro III, mentre era in viaggio verso la Francia per sfuggire a Federico Barbarossa, da lui scomunicato. Grato per l'aiuto e l'ospitalità ricevuti, nel 1169 con una bolla papale il pontefice

rese autonomo il monastero e lo pose sotto la protezione della Santa Sede.

Fu quello il periodo di massimo splendore.

Dal XIII secolo, però, cominciò la decadenza e fu definitivamente abbandonato nel 1473, dopo la morte dell'ultimo abate Carlo del Carretto, quando papa Innocenzo IV la trasformò in commenda e



l'assegnò alla famiglia Costa di Albenga, che la mantenne per oltre due secoli. In quel periodo, fra il 1542 e il 1547 fu eretta da Simone Carlone di Savona la torre di avvistamento contro le scorrerie saracene – contenente anche una cisterna – ristrutturata nel 1586 per ordine del podestà genovese di Albenga, Galeazzo Di Negro.

Nel 1680 fu la diocesi di Albenga ad acquistare titolo e diritti sull'isola, fino al 1866 quando il vescovo Raffaele Biale la vendette, nonostante i mugugni della popolazione, ad un ricco banchiere di Porto Maurizio, Leonardo Gastaldi. Così la Gallinara, dopo essere stata per oltre quattro secoli un possedimento ecclesiastico, divenne proprietà privata. Il nuovo proprietario fece costruire una più comoda strada che dall'approdo conduceva ai fabbricati sulla sommità dell'isola.

Negli anni successivi passò di mano in mano – sempre privata – ed ognuno dei nuovi proprietari ha lasciato il segno del suo passaggio. Michele Riccardi nel 1905 fece edificare la chiesetta neoromanica, ovviamente dedicata a San Martino, ma ben più complessi furono i lavori realizzati fra il 1960 e il 1978 dall'industriale genovese Riccardo Diana che l'abitò per decenni, dai moli a protezione della vecchia darsena che incorpora l'antico approdo romano, ad un articolato complesso edilizio costruito inglobando i resti del vecchio monastero, una splendida villa con ampi saloni da ricevimento, un salone per il biliardo ed una grande piscina, fino ai cavi sottomarini per portare nell'isola corrente elettrica ed acqua potabile. Questi ultimi nel corso degli anni sono stati divelti dal passaggio dei pescherecci. Dopo trentacinque anni non sono an-



Avvistamento di balene dalla Gallinaria



cora stati rimessi in funzione e in più rigorosi vincoli ambientali impediscono la posa in opera di pannelli solari.

Dalla fine degli anni '70 l'isola appartiene ad una società che ha sede a Novara, la Gallinaria s.r.l., che fa capo ad un gruppo di famiglie liguri e piemontesi e che si fa carico delle spese per un guardiano che provvede alla prevenzione degli incendi e alla manutenzione degli oltre 10 chilometri di sentieri. Del vecchio monastero oramai resta solo un piccolo frammento consistente nel muretto a secco che protegge l'antico cimitero dove riposano da secoli i monaci. Una piccola traccia di tanta storia passata per l'isola.

Durante la seconda guerra mondiale fu sede di una base della Wehrmacht. I tedeschi fecero scavare dai prigionieri di guerra due gallerie che l'attraversano da una parte all'altra e si incrociano ad angolo retto al centro dell'isola. Alle loro estremità erano posizionati cannoni e mitragliatrici antiaeree, su piazzole di 15 metri per 15 ormai dissimulate dalla lussureggiante vegetazione, mentre al loro interno erano immagazzinate le munizioni. Alla fine delle ostilità i nazisti in fuga gettarono in mare tutte le armi ed i carrelli con le munizioni. Fu necessario provvedere ad una complessa bonifica dei fondali che nel frattempo dovettero essere interdetti alle attività subacquee.

Una grave tragedia avvenne il 16 luglio 1947 a poche centinaia di metri dall'isola, quando la motonave "Annamaria", recante a bordo un'ottantina di bambini della colonia di Loano, scontrò un ostacolo sommerso ed affondò in pochi attimi. Erano tutti

bambini milanesi orfani di guerra, fra i quattro ed i tredici anni, in gita alla Gallinara. Nonostante il pronto intervento di quanti da terra avevano assistito all'incidente, ben 48 furono le vittime.

Dal 1989 l'isola è diventata Riserva Naturale Regionale ed è quindi sottoposta a vincoli per la salvaguardia della fauna e della flora sia di terra che di mare, un habitat mediterraneo che ha potuto mantenersi integro nel tempo, con quasi trecento varietà di flora, alcune molto rare risalenti addirittura al terziario e sopravvissute alle glaciazioni, oltre a una popolosa colonia di gabbiani reali, cormorani ed un rarissimo rettile, il "*Colubro Lacertino*". Qua e là sopravvive qualche olivo inselvaticato, dei tanti un tempo coltivati dai monaci per ricavarne l'olio.

Anche se l'isola non è accessibile ai turisti, lo sono i suoi spettacolari fondali ricchi di polpi, murene, scorfani, cernie di grandi dimensioni, barracuda, dentici, saraghi faraone, castagnole nere e rosse, oltre a margherite di mare, grandi spugne gialle, praterie corallifere e di poseidonie oceaniche, insomma un vero paradiso per gli amanti delle immersioni. Davanti a Punta Falconara, inoltre, il 29 settembre 1998, a 18 metri di profondità, è stata posta una statua bronzea che rappresenta Cristo Redentore, alta quasi tre metri.

Non bisogna dimenticare che l'isola fa parte del Santuario Internazionale dei Cetacei del Mar Ligure, per cui non è affatto raro avvistare al largo di essa branchi di tursiopi, delfini e stenelle striate, globicefali, balenottere e persino capodogli.

La sera del 25 gennaio 2007 l'isola è stata testimone di un'altra tragedia.



Proprio sul filo di lana il colpo di scena: il Ministro della Cultura Dario Franceschini ha deciso d'intervenire e il 18 settembre 2020 ha esercitato il diritto di prelazione dello Stato. La storica mancanza di fondi a disposizione della Cultura gli ha permesso di esercitarla, almeno per ora, solo su Villa Diana – per farne forse un centro di ricerca per l'archeologia sottomarina con annesso museo – ma questo è stato più che sufficiente perché il 17 ottobre successivo Boguslayev dichiarasse di voler ritirare l'offerta. Sarebbe comunque disposto a rientrare in gioco qualora il Ministero ritornasse sulla sua decisione.

I proprietari, che riceveranno dallo Stato solo otto milioni invece dei venticinque di Boguslayev, stanno ora cercando di convincere il Ministero ad acquisire l'intera isola. Il ricorso di due di loro, per danno grave ed irreparabile in quanto sulla villa non esisterebbe alcun vincolo culturale, è stato respinto il 16 dicembre scorso dal Tar. Un'altra udienza è stata però fissata per il 26 maggio 2021 e la decisione finale potrebbe quindi riservare nuovi colpi di scena. ■


L'unico vero e proprio residente, cioè il guardiano, originario del Benin, ma da anni in Italia, è annegato nella darsena. Probabilmente tradito dalle cattive condizioni del mare, è caduto in acqua mentre cercava di attraccare con il suo gommone e purtroppo non sapeva nuotare.

La difficile gestione e l'aumento incontrollabile delle spese, oltre ai numerosi vincoli che lo status di Parco comporta, hanno convinto le famiglie proprietarie dell'isola da oltre 40 anni a mettere in vendita il loro gioiello. Subito dalla Società Immobiliare Galinette di Montecarlo è giunta un'offerta di quelle che "non si possono rifiutare", 10 milioni di euro per l'isola più 15 milioni per le proprietà immobiliari. Dietro alla società si nasconde un paperone ucraino che parrebbe voler imitare quello che fece Aristotele Onassis con l'isola di Skorpios.

Subito si sono levati cori di proteste da più parti, perché vedere l'isola in mani straniere non piace a nessuno. Per un non improbabile timore di speculazione edilizia si è sollecitato lo Stato affinché esercitasse la prelazione che in primis gli spetta di diritto. In caso di rinuncia quella prelazione passerebbe prima alla Regione e poi al Comune di Albenga.

Nonostante tutto la proprietà, ingolosita dalla milionaria offerta, ha firmato il 17 luglio dello scorso anno il contratto con il quarantatreenne Olexandr Boguslayev, un ricco immobiliare ucraino – residenza a Montecarlo e cittadinanza a Grenada – figlio dell'ancor più ricco proprietario della Motor Sich che è la più grande produttrice mondiale di motori di qualunque genere, anche spaziali, e storica fornitrice dell'aviazione russa.





# DISEGNIAMO L'ATLANTE DEL WELFARE PER I MANAGER E TRACCIAMO NUOVE ROTTE.



L'ATLANTE DI  
PRAESIDIUM



## Praesidium, una guida sicura per il welfare dei manager.

**Praesidium è la società del sistema Federmanager** specializzata nello studio, nella progettazione e nella gestione dei programmi di welfare aziendali ed individuali, dedicati ai dirigenti, ai quadri, ai professional e alle loro famiglie. Grazie alla stretta relazione con il sistema **Federmanager** e con **Assidai**, Praesidium opera in particolare nell'ambito della consulenza e distribuzione delle iniziative di assistenza sanitaria, nonché di ogni tutela assicurativa per i dirigenti, di origine contrattuale ed è in grado di rispondere a tutte le esigenze di welfare individuale dei manager, sia in servizio che in pensione. Oggi Praesidium ha riunito nell'Atlante del welfare il panorama completo dei servizi e dei prodotti dedicati ai manager, un panorama arricchito da una consulenza sempre personalizzata.

Praesidium è al vostro fianco da più di 15 anni; è una guida esperta, oggi pronta a tracciare con voi nuove rotte, verso il benessere dei manager e delle loro famiglie. Scoprirete di più su [praesidiumspa.it](http://praesidiumspa.it), o presso la nostra sede in via Ravenna 14 - 00161 Roma, Tel +39 06 44070640.

Il welfare per le aziende ha un nuovo orientamento.





## Politiche attive: per i Manager, per le Imprese, per la Ripresa.

“ *I manager, insieme agli imprenditori, guidano le aziende, ne disegnano i modelli di business, ne assicurano la competitività. Crisi economica e processi di ristrutturazione non devono permettere la dispersione di questo capitale fondamentale del sistema produttivo del Paese che va coltivato e tutelato, per la ripresa di domani e per le sfide del futuro.* ”

Stefano Cuzzilla  
Presidente Federmanager

“ *Un momento di crisi può rappresentare anche un'opportunità che abbiamo il dovere di cogliere. Così nel passato abbiamo costruito insieme il futuro del nostro Paese e delle nostre imprese e dato fiducia ai nostri manager. Investiamo oggi sulle persone, sulle loro idee e competenze, per andare lontano domani.* ”

Maurizio Stirpe  
Vice Presidente Confindustria  
per il Lavoro e le Relazioni Industriali



4.Manager nasce su iniziativa  
di Confindustria e Federmanager



CONFINDUSTRIA

FEDERMANAGER