

# Realtà LIGURIA

 **FEDERMANAGER**  
LIGURIA  
Associazione Sindacale Dirigenti  
di Aziende Industriali - Liguria



# 3

Anno XXXVII  
luglio settembre 2021



**Ci chiamiamo**

**Dal 14 giugno 2021**

## In questo numero

### **FEDERMANAGER:**

- QUELLA MATASSA DA DISTRICARE
- INVESTIRE NON È SPENDERE

### **FEDERMANAGER Liguria:**

- UNA STORIA VERA
- MODIFICHE ALLO STATUTO

### **CULTURA:**

- MOZART E DA PONTE
- ETTORE VERNAZZA

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

**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  
**FEDERMANAGER 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**  
Guido BARBAZZA Mario CARDONI  
Stefano CUZZILLA Patrizia FABBRI  
Mauro PEDEMONTE Fatima POŞCIA  
Mario SALANO Barbara SÈNES

**Editore e Redazione:**  
FEDERMANAGER 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 PP.SS. 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:**  
Nuovo logo

**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 29 giugno 2021

**Le lettere e gli articoli firmati im-  
pegnano la responsabilità degli autori**

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

## SOMMARIO

UNA STORIA VERA .....	5
QUELLA MATASSA DA DISTRICARE .....	6
INVESTIRE NON È SPENDERE .....	7
MODIFICHE ALLO STATUTO .....	8
BORSA DI STUDIO .....	9
OSSERVATORIO EUROPA: – Le nuove sfide dell'Europa .....	11
GRUPPO MINERVA – Partire e tornare .....	12
GRUPPO SENIORES – Pensionati chi? .....	15
WEBINAR FASI LIGURIA 2021 .....	16
CONSULENZA FINANZIARIA – Decumulo .....	17
PRAESIDIUM – Sanità pubblica e privata .....	19
4.MANAGER – Sviluppo sostenibile .....	21
INTELLIGENZE DA UMANIZZARE .....	24
RIFIUTI: Diminuirli e farne risorse .....	25
DAL TRAM ALLA METROPOLITANA .....	28
CULTURA – Mozart e Da Ponte .....	30
– Decoupling .....	32

## TG MANAGER

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



TELEGENOVA <sup>16</sup>

CI TROVERAI IL

1 – 15 luglio

16 – 30 settembre



## CHI SIAMO E COSA FACCIAMO

**FEDERMANAGER 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 FEDERMANAGER LIGURIA

**Presidente** - Marco Vezzani  
**Vicepresidente** - Paolo Filaurò  
**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

## UNA STORIA VERA PERCHÉ ISCRIVERSI A FEDERMANAGER?

Perché devo iscrivermi a Federmanager?

È una legittima domanda che da sempre ci sentiamo sottoporre dai Colleghi, e le risposte ovviamente sono molteplici: dai servizi al contratto, al network e così via.

Io voglio raccontare una storia vera e autobiografica che forse dà la risposta migliore.

È una storia di circa 20 anni fa: era il periodo delle privatizzazioni, voluto da Ciampi e Prodi e motivato, in molti casi, da sperperi ed eccessi come nel caso del famoso “panettone di stato”.



Ma l'**ITALIMPIANTI** era un gioiello, e la decisione di smembrarla non aveva alcuna motivazione “industriale”, tanto che ancora oggi la rimpiangiamo e si ripensa, come ad esempio nel caso **ILVA**, all'intervento dello Stato.

Si decise dunque, in spregio di ogni criterio di politica industriale, per la divisione in tre parti dell'Azienda, la vendita di ciascuna a soggetti privati e il licenziamento di chi non rientrava nei vari “pacchetti”.

La maggior parte (ma non tutti) degli impiegati fu risparmiata o prepensionata; per 20 Dirigenti, per la prima volta nella storia delle PPSS, il liquidatore **Dr. M.** decise invece per il licenziamento collettivo.

Tra i 20 c'ero anche io, nonostante che avessi da tempo proposto un'uscita concordata.

Ma evidentemente **M.** voleva dare una lezione: licenziamento con preavviso da passare in Azienda senza nulla da fare e scrivania vuota; oggi si chiamerebbe “mobbing”.

Noi però non ci siamo persi d'animo, anche se qualche Collega nel ricevere la “lettera” piangeva come un vitello: ci siamo rivolti subito al Sindacato dove l'Avv. PRUDENTE e l'Avv. PUGLIESE si sono immediatamente attivati impugnando il licenziamento collettivo presso la Magistratura, abbiamo subito trovato l'appoggio della nostra RSA, guidata da FRANCO

CATANI, attuale Direttore della CARITAS ligure e l'affetto delle impiegate, già allora c'erano Paola e Rita, e l'ospitalità della Sede.

Sono stati mesi durissimi, le giornate passate a fissare il vuoto; io mi ero appena accollato un pesantissimo mutuo per la prima casa, ma tutti abbiamo trovato il sostegno e la solidarietà delle famiglie.

Abbiamo tenuto duro, l'estate chiusi in ufficio e in tribunale, il **Dr. M.** stupito di trovarsi di fronte dei “Sindacalisti” così “duri”.

Alla fine abbiamo vinto: pur di non subire la condanna in tribunale, la controparte alla fine ci ha proposto una soluzione che prevedeva o il prepensionamento o un indennizzo congruo; va detto, ovviamente, che il nostro obiettivo, da buoni Manager, non era ottenere un rientro “forzato” in Azienda ma un equo indennizzo. Come è andata in seguito?

Io il giorno dopo l'accordo ero già al lavoro in **ELSAG** con un conto in banca più ricco e un mutuo più leggero; i miei Colleghi, oltre all'indennizzo e alla pensione essendo bravissimi hanno continuato a lavorare e lo hanno fatto per decenni e comunque tutti se la sono cavata,

io dopo l'**ELSAG** e **POSTEL** sono stato chiamato dalla FIAT a dirigere una sua Azienda e poi ho fatto molte altre cose. Il **Dr. M.** ha avuto occasione di restare sotto i riflettori, ma non solo per motivi professionali.

**FEDERMANAGER**  
FEDERAZIONE NAZIONALE DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI  
**ASDAI LIGURIA** Via al Ponte Reale, 5/5 - 16124 GENOVA

Inutile sottolineare i danni economici per l'Azienda in liquidazione e quindi per il contribuente.

Una favola a lieto fine? No, solo la risposta al perché convenga iscriversi a **FEDERMANAGER**.

Il Vostro Presidente ne è testimonia, ed è ancora qua a cercare di restituire al Sindacato ciò che il Sindacato gli ha dato, dopo aver continuato per anni a lavorare con successo e soddisfazione! ■

## QUELLA MATASSA DA DISTRICARE

*La burocrazia costa circa 30 miliardi di euro all'anno alle Pmi italiane. Ora che il Pnrr traccia la strada delle riforme, l'imperativo è: ammodernare il Paese, semplificare tutto!*



Affinché la **ripresa post Covid** non sia solo un auspicio, ma diventi tema costitutivo della nostra quotidianità, le riforme di accompagnamento al **Pnrr** vanno attuate nel segno di un riavvicinamento dello Stato ai cittadini. Con un imperativo chiaro: districare la matassa burocratica che limita le potenzialità delle imprese italiane.

**Oggi la burocrazia costa circa 30 miliardi di euro l'anno** alle aziende del nostro Paese e può pesare fino al **4% del fatturato di una piccola impresa**. Le nostre migliori risorse professionali sono spesso costrette a rapportarsi con **procedure** troppo com-

plesse e con una **stratificazione normativa** sconcertante, oltre che con **modalità e tempistiche autorizzative** non all'altezza di un Paese competitivo.

Il Pnrr è la grande *chance* che abbiamo non solo per ripartire, ma anche per rivedere l'impianto organizzativo del Paese, superando il **vizio italiano dell'immobilismo** che si barriera dietro una costante **incapacità decisionale**.

Le **grandi opere devono essere fatte**, va detto convintamente. E si possono fare senza lasciare margini alla **corruzione**, al **clientelismo** o al **pressappochismo**. Abbiamo tutte le **competenze manageriali e amministrative** per realizzarle al meglio, valutando possibili impatti ambientali, economici e sociali.

**Pubblico e privato devono lavorare insieme** per incidere davvero sui territori, a partire dalle aree più fragili del Paese che hanno bisogno di interventi chiari, capaci di apportare benefici in termini di occupazione e benessere complessivo.

In questo senso, il nostro riferimento è la sostenibilità, intesa nella sua accezione più ampia e

nel rispetto del principio cardine del "**do not significant harm**": agire ma senza nuocere. Come riportato anche da autorevoli fonti stampa, secondo l'ultima classifica annuale della Banca

mondiale sulla facilità di fare impresa, l'Italia occupa la **58esima** posizione, dietro il Kosovo.

Il Paese di Leonardo da Vinci, Marconi e Fermi è oggi aggroviato su sé stesso e non riesce a essere attrattivo per **investitori esteri di qualità**, che possano integrare il nostro sistema produttivo.

Ecco perché accogliamo con favore l'approccio fissato dall'**agenda Draghi**; il governo sta dimostrando di voler procedere in tempi brevi per offrire a istituzio-

ni, cittadini e imprese il **framework** migliore in cui realizzare gli obiettivi del Pnrr.

**La burocrazia è di fatto la struttura sociale più diffusa sul pianeta**, che coi suoi costi stratosferici colpisce imprese e organizzazioni di qualsiasi dimensione e settore.



Ma un nuovo paradigma sta prendendo forma: decentralizzato, fondato sulla relazione e sulla **trasparenza**, leggero nelle regole e orientato a una strategia condivisa. Questo vale per lo Stato, ma vale ancor prima per noi manager. Dobbiamo cambiare anche idea di organizzazione d'impresa, verso forme più agili, più veloci e più innovative. Ammodernando l'impresa, semplificando tutto. ■

## INVESTIRE NON È SPENDERE

**PIÙ MANAGERIALITÀ PER COMPIERE LE SCELTE GIUSTE E PER FAR CRESCERE LE COMPETENZE DI UN PAESE AGILE, PRONTO DI NUOVO A CORRERE**

Nella storia più recente, mai abbiamo avuto un'Europa così ragionevole e una disponibilità di **risorse economiche** così ingente. È necessario utilizzarle al meglio, dovremo essere bravi ad investire, e bene, non solo a spendere. È tempo di scelte serie, efficaci, guardando all'interesse del Paese e tenendo ben presenti due priorità: **semplificare e investire**.

Semplificare la vita di cittadini e imprese con meno leggi ma più chiare, con meno adempimenti e riducendo i tempi di attesa. Corruzione, malaffare e **spesa improduttiva** si annidano proprio nella "farraginosità".

E poi saper investire. Dobbiamo riaccendere il motore dell'economia per migliorare il Paese, per modernizzare le realtà produttive e lavorare in sicurezza.

Investiamo nelle **infrastrutture fisiche e virtuali**, per far correre le merci e le persone, ma anche per generare occupazione.

Nella **sanità**, per evitare di rivivere le tragedie appena patite. Investire non significa solo offrire più risorse al personale medico e paramedico, davvero encomiabile, significa migliorare l'organizzazione garantendo eguale livello di assistenza ovunque ed evitando protagonismi locali.

Prepariamo le future generazioni alle sfide del domani investendo nella **scuola**, adeguiamo i percorsi didattici per ridurre lo **skill gap** esistente, prepariamo la nuova classe dirigente del Paese.

Investiamo nelle competenze, tema a noi molto caro. Se la complessità cresce, nell'impresa come nella società, la sfida si può vincere solo con le competenze adeguate. Le nostre **aziende**

Altro tema fondamentale per gli impatti sugli operatori economici, sui consumatori, sulla logistica e sui trasporti è **l'accelerazione avuta dall'e-commerce**, che ha spazi di crescita enormi.

Come ricordava **Peter Drucker**, il pericolo maggiore in tempi di turbolenza non è la turbolenza in sé, ma affrontarla con la logica del passato. ■



hanno bisogno di managerialità e la Pa deve diventare più moderna ed efficiente anche con il coinvolgimento dei manager del settore privato. In questo scenario di cambiamento, tre sono i fenomeni di forte impatto da considerare.

La **smaterializzazione del lavoro** innanzitutto. Molte imprese sono ricorse per necessità al lavoro da remoto, reso possibile da una normativa speciale a tempo. Ma

attenzione, lo **smart working**, o più correttamente il **lavoro agile**, è cosa diversa. Significa lavorare fuori dall'ufficio ma non necessariamente da casa, significa puntare al risultato e non alla presenza fisica, vuol dire uscire dalla

logica del **controllo** per passare a quella della fiducia e della responsabilità.

Il secondo fenomeno da tener presente è il tema della **business continuity**. Non potremo più dire, se dovesse di nuovo accadere, che saremo in emergenza, dobbiamo prepararci a gestire e non a subire le situazioni. Servono tecnologia, reti efficaci, ma soprattutto un cambiamento culturale e idonee figure manageriali.



# Maggio 2021

## MODIFICHE dello STATUTO

La recente approvazione del nuovo Statuto di **FEDERMANAGER** ha reso necessaria la revisione del nostro Statuto; nel rispetto del nostro grado di autonomia come organizzazione territoriale, sono stati necessari alcuni adeguamenti per non essere in contrasto con i principi generali di quello federale ad oggi in vigore.

Abbiamo colto l'occasione per provvedere anche ad una rilettura del nostro Statuto alla luce della esperienza maturate.

Le modifiche proposte sono raggruppabili nelle seguenti categorie:

- a) Adeguamenti allo Statuto Federale
- b) Introduzione di nuove norme per regolamentare situazioni sopravvenute.
- c) Modifiche volte a semplificare gli adempimenti statutari (tipo trasferimenti da Statuto a Regolamento)
- d) Modifiche, per lo più lessicali e di esposizione della norma, che non cambiano la sostanza ma eliminano possibili dubbi di interpretazione.

Di seguito si riportano i principali punti modificati omettendo di citare tutti i punti che, pur emendati, non modificano la sostanza della norma precedente.

*Art.1) Modificata la nostra denominazione in applicazione a direttiva Federmanager.*

*2.1.1 Introdotta la figura del Socio "Professional".*

*2.1.2 Introdotta la figura del Socio Onorario.*

*2.1.3 Adeguato iter iscrizioni nuovi Soci.*

*Ex 2.1.3 Eliminata incompatibilità con altre associazioni.*

*7.2. Adeguata modalità di insediamento nuovo Consiglio. Introdotte norme per candidature ed elezione di Presidente, Tesoriere e Giunta.*

*12.1 Modificati vincoli per Revisori.*

*Art 14) Eliminato punto 2 in quanto conteneva voci ridondanti su Patrimonio.*

*Art.15) Riunioni telematiche.*

La votazione, si è svolta con sistema misto di invio delle schede sia via mail sia tramite il servizio postale.

In data 14 giugno si è riunita la Commissione Elettorale con la supervisione dei Proibiviri, verificata la regolarità dell'invio delle schede, ha proceduto al loro conteggio e alla stesura del relativo verbale qui di fianco pubblicato.

Con 222 voti favorevoli su 223 i soci hanno approvato tutte le variazioni allo Statuto che potrete trovare pubblicato sul nostro sito nel menù **CHI SIAMO**.

Quindi dal 14 giugno 2021 il nome della nostra associazione è:

FEDERMANAGER  
ASDAI LIGURIA

REFERENDUM PER L'APPROVAZIONE DELLA PROPOSTA DI  
MODIFICA ALLO STATUTO FEDERMANAGER ASDAI LIGURIA

VERBALE DI SCRUTINIO

Reunione Zoon del 14 Giugno 2021, ore 9:00

Presenti collegati: Ezerio Angelini, Antonio Donatoni, Valeria Figo Cerdas, Fazio Soffiantini, Fabio Capocaccia, Stefano Sorio.

Con la supervisione dei Proibiviri, la Commissione elettorale ha effettuato lo scrutinio della votazione per la approvazione dello Statuto - edizione Maggio 2021.

Si riporta di seguito il risultato dello scrutinio:

- VOTANTI = 230
  - di cui email pervenute = 214
  - di cui schede cartacee pervenute = 16
- VOTI VALIDI = 223
  - di cui hanno votato APPROVO = 222
  - di cui hanno votato NON APPROVO = 1
- VOTI NULLI = 7
  - di cui schede bianche = 1
  - di cui schede non leggibili = 3
  - di cui schede assenti nella consultazione = 3

Avendo superato il quorum, pari a 174 voti validi necessari per la validità della consultazione (10% degli iscritti), il nuovo Statuto risulta approvato ed entra in vigore a far data di oggi.

Copia telematica di tutta la documentazione sarà depositata in Segreteria per l'archivio societario.

La Commissione elettorale  
(con la supervisione dei Proibiviri)

 **FEDERMANAGER**  
LIGURIA

In data 15 giugno 2021, il Consiglio Direttivo di Federmanager Liguria su proposta della Giunta Esecutiva, ha approvato l'istituzione di una borsa di studio intitolata per il 2021 al *past president* di ASDAI Liguria UGO SEMINO ricordato per il suo impegno con affetto e rispetto.

## **Borsa di studio 2021 "Ugo SEMINO"** **BANDO**

Viene istituita la borsa di studio Federmanager Liguria che per il 2021 é intitolata a Ugo SEMINO.

La borsa di studio intende premiare il miglior neo laureato (laurea magistrale) per l'anno accademico 2019-2020 (da novembre 19 a ottobre 20, ultima seduta di laurea marzo 2021) proveniente dai corsi di laurea in Fisica, Matematica, Ingegneria e Informatica.

Il candidato, il cui genitore o nonno/nonna sia nostro associato da almeno 5 anni, dovrà aver completato il proprio percorso di studio in regola con gli anni per esso previsti.

Il candidato deve presentare la propria candidatura corredandola da breve curriculum.

Criterio di valutazione sarà il voto di laurea (min 105) e l'eventuale lode.

In caso di ex-equo la borsa verrà ripartita tra i vincitori.

Valore della borsa di studio 2021: 2.000€

Termine ultimo per la presentazione delle candidature ore 12:00 del 30 ottobre 2021:

- via mail all'indirizzo [asdailiguria@pec.it](mailto:asdailiguria@pec.it) con oggetto Borsa di Studio 2021 "Ugo SEMINO": entro le ore 12:00:00 del 30 ottobre 2021,
- mezzo raccomandate AR data di accettazione 30 ottobre 2021 antecedente alle ore 12:00:00.

La proclamazione del vincitore e la consegna del relativo premio avverrà durante la festa di Natale 2021.

Per ulteriori informazioni inviare una mail a [segreteria@asdailiguria.it](mailto:segreteria@asdailiguria.it)

L'ing. Ugo Semino è nato ad Avolasca (AL) il 4 gennaio 1925.

Iscritto al Sindacato Ligure dal l'aprile 1976.

Conseguita la laurea, dopo un'esperienza nella Siderurgia entra nell'Azienda Municipalizzata Gas e Acqua di Genova quale Direttore dei servizi programmazione, studi, progetti e sviluppo.



Ha avuto incarichi professionali, a livello nazionale, presso il Ministero dell'Industria. Ha fatto parte del gruppo di lavoro FEDERGASACQUA/ANIG e responsabile della progettazione di dighe per invasi.

Collocato in quiescenza nel gennaio 1991 dall' AMGA, ha fornito consulenze a svariati comuni liguri, lombardi e piemontesi.

Nell'ambito dell'associazione sindacale, con una militanza trentennale, ha ricoperto diversi incarichi importanti.

Consigliere dell'INPDAI, membro del Consiglio Direttivo Nazionale e locale. Presidente di ASDAI Liguria per due mandati e, lasciando l'incarico, nominato, dal Consiglio Direttivo, Presidente Emerito.

Fondatore del coordinamento tra le federazioni medio piccole (GSMP)

Al momento della Sua scomparsa ricopriva la carica di Presidente del PREVINDAPI.

**55 SEDI SUL TERRITORIO** **ABRUZZO E MOLISE**

Florio Cornelli - PESCARA

 **BASILICATA**

Luigi Prisco - MATERA

 **CALABRIA**

Luigi Severino - CATANZARO

 **CAMPANIA**Luigi Bianco - NAPOLI  
Amando Indennimeo - SALERNO **EMILIA ROMAGNA**Andrea Molza - BOLOGNA - FERRARA - RAVENNA  
Claudio Sirti - FORLÌ - CESENA - RIMINI - RSM  
Marco Secchia - MODENA  
Eliana 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 Bonifanti - LECCO  
Luciano Marchionni - MANTOVA  
Bruno Villani - MILANO  
Edoardo Lazzati - PAVIA  
Eligio Trombetta - VARESE **MARCHE**Roberto Rocchegiani - ANCONA - PESARO  
Antonio Santì - 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 Giannanco - 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 Beilelli - SIENA**TRENTINO**Maurizio Riolatti - BOEZANO  
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.fedemanager.it](http://www.fedemanager.it)

## OSSERVATORIO EUROPA

# LE NUOVE SFIDE DELL'EUROPA

Da mesi si parla dei fondi Europei a sostegno dell' economia dei 27, e un primo importante risultato a livello Europeo l'Italia lo ha già raggiunto: tra lo scetticismo appena dissimulato dai partners, il Governo è riuscito a presentare in tempo la documentazione relativa al PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) necessaria per ricevere i fondi del Next Generation Eu; sembra banale ma non lo è, e probabilmente senza l'avvento di Draghi il precedente governo, paralizzato dalle diatribe interne, non ci sarebbe riuscito.

Naturalmente il difficile viene ora: andranno individuati i progetti di spesa, organizzata la loro esecuzione senza farsi paralizzare dalla burocrazia ma anche senza cadere nei soliti intralazzi e andranno rispettati i tempi di esecuzione.

Ma oltre a questo, e anzi prima di questo, l'Italia dovrà realizzare riforme promesse e rinviate da decenni e senza la cui realizzazione, tutti fingono di non saperlo ma è così, i quattrini non arriveranno.

Tra l'altro, a scampo di equivoci, va detto che la riforma della giustizia, della burocrazia, del fisco ed altre ancora servono all'Italia e non solo ad intascare i fondi europei.

Insomma, un'occasione irripetibile per rilanciare il nostro paese e per ammodernare lo Stato.

Tutti i cittadini dovranno vigilare, ma in particolare modo come Federmanager Liguria ci siamo prefissi di essere i "cani da guardia" del PNRR a livello ligure, agendo da pungolo e stimolo delle istituzioni preposte alla realizzazione dei progetti infrastrutturali e industriali per ora non ufficialmente noti, ma essenziali per il rilancio dell'economia ligure.

Mentre gli stati europei si accingono a utilizzare i fondi del Next Generation Eu, i commentatori



più avveduti si sono resi conto di come la pandemia, e non solo essa, abbia messo in evidenza la necessità di compiere passi avanti più coraggiosi in termini di ulteriore integrazione.

Sono infatti sotto gli occhi di tutti le penose brutte figure

che l'Europa è costretta a fare rispetto a ogni problema di politica estera: dalle umiliazioni subite da Turchia, Russia e Bielorussia ai balbettamenti con la Cina, dall'assenza nel conflitto Medio Orientale all'incapacità di affrontare il drammatico tema dell'emigrazione; non si tratta ovviamente di scarsa qualità del povero Rappresentante Borrell ma del semplice fatto che l'Unione Europea non ha nessuna delega rispetto alla politica estera, che è ad oggi geloso appannaggio delle singole Nazioni.

Stesso discorso per la sanità, ma qui almeno il dramma del Covid sembra aver convinto gli Stati

a cedere per il futuro quote di potere: sono state così tra l'altro decise politiche comuni nel campo della prevenzione delle pandemie, si sono rafforzati i poteri dell'EMA, sono state approvate iniziative collegiali per affrontare le politiche vaccinali e la gestione di eventuali future emergenze sanitarie.

Insomma, rispetto al pre-Covid nessuno più dubita dell'importanza dell'Europa.



Infine, un'informazione che mi riguarda.

Sono stato eletto all'unanimità Vice Segretario Generale del Sindacato Europeo dei Manager (CEC), e per un Europeista convinto come me è un grande onore, dopo i 5 anni come Consigliere del CESE, poter svolgere un altro compito all'interno delle istituzioni europee in rappresentanza dei Manager.

Metterò tutto l'impegno possibile nell'incarico ricevuto e vi informerò, a partire dal prossimo numero della rivista circa l'attività del Sindacato che, a livello europeo, rappresenta anche ciascuno di Voi. ■

## Partire e Tornare?

Partiamo anche questa volta da dove ci eravamo lasciati un paio di mesi fa sulle pagine di questa rivista: dall'evento del 5 marzo che ha dato il "la" ai successivi eventi Minerva che vedranno come protagoniste le nostre **Inspiring Women**... e a maggio c'è stata la partenza... la sfida che, se vinta, ci consentirà di diventare artefici di noi stesse e protagoniste del nostro futuro è finalmente iniziata... e alla grande... con l'evento del 12.

Alcune delle **inspiring Women** che cercavamo le abbiamo "scovate" in Italia e nel mondo e, non appena contattate, hanno accettato subito e con entusiasmo il nostro invito. Di vere **Inspiring Women** si è trattato. Ce l'hanno dimostrato loro stesse attraverso la narrazione avvincente delle loro esperienze professionali ed umane, contribuendo così, in qualche modo, a far crescere nelle donne la consapevolezza che il soffitto di cristallo che contrasta il nostro desiderio di crescere si può rompere.

Abbiamo incontrato persone uniche, con storie differenti, con attività professionali e collocazioni geografiche diverse, ma con la stessa forza d'animo, la stessa intraprendenza, determinazione e passione... tutte caratteristiche che, non smetteremo mai di sottolinearlo, consideriamo importanti, insieme all'internazionalità, per la crescita professionale delle donne. Proprio sul focus dell'internazionalità saranno incentrati, oltre a quello appena svolto, buona parte degli eventi di Minerva di quest'anno che abbiamo denominato, nel loro complesso, *"Take me on a journey: una carriera cosmopolita può rompere il soffitto di cristallo?"*.

Riesco a descrivere solo in parte le emozioni che, con i loro racconti, le nostre **inspiring women** ci hanno trasmesso e per questo vogliamo che continuino a partecipare al nostro corso. Siamo certe che lo faranno. Ce l'hanno promesso, così come ce l'hanno promesso i relatori del nostro primo evento del 5 marzo, non ultimi i rappresentanti delle istituzioni liguri che ci hanno onorato della loro partecipazione.

Nell'evento del 12 maggio, dal titolo *"Partire e Tornare?: Cosa ci spinge a costruire la nostra carriera all'estero? E quali sono le motivazioni per il ritorno? Parliamo di scelte, crescita e valore aggiunto delle donne nel panorama internazionale"*, si è scelto di concentrare l'attenzione in particolare sul tema della partenza di donne professioniste verso un'attività all'estero e sull'eventuale loro ritorno in Italia.

In tale occasione abbiamo chiesto alle



Carmencita BUA



nostre **inspiring women** di raccontarci la loro esperienza di donne che hanno formato la loro carriera all'estero nel management, nella ricerca, nel mondo imprenditoriale, raggiungendo livelli professionali molto elevati, per capire dalle loro storie gli insegnamenti che ne hanno tratto, le sfide che hanno incontrato nei loro diversi ambiti e se e come l'essere internazionali le ha migliorate, come professioniste e come

persone. Ci hanno spiegato le ragioni delle loro scelte di partire e poi, per alcune di loro, successivamente di tornare, mentre per altre di restare all'estero.

Alcune di loro hanno infatti deciso di andare all'estero e, successivamente, di rientrare in Italia, portando arricchimento ed idee al territorio di appartenenza, altre invece hanno deciso di restare all'estero rilasciando valore al Paese ospitante, ma senza per questo "dimenticare" il nostro Paese, né dal punto di vista affettivo, né da quello professionale, contribuendo comunque in qualche modo alla sua crescita.

Come ho già detto, non riuscirò certamente in poche righe a riassumere quanto ci hanno raccontato, né le emozioni che ci hanno trasmesso parlando di se stesse, ma qualcosa provo a sintetizzarvi...potrete

peraltro rivedere l'intero evento nella registrazione integrale disponibile su YouTube.

**Carmencita BUA**, la prima relatrice, ci ha raccontato brevemente della sua lunga ed interessantissima esperienza professionale e di vita condotta negli Stati Uniti, in massima parte nell'area di Boston, dopo la sua partenza dall'Italia avvenuta nel 1998. Di "esperienza in movimento" si è trattato, co-



Orietta CAMPIRONI

me lei stessa, persona eclettica di altissima professionalità, l'ha sinteticamente definita. Instancabile e sempre fortemente impegnata nella sua professione, Carmencita è riuscita comunque a non far mai mancare, durante il suo percorso a cavallo tra due continenti, l'attenzione alla sua famiglia di cui fanno parte tre figli ora poco più che ventenni.

Nel 2019, in piena pandemia, ha deciso di rientrare in Italia, per mettersi in gioco di nuovo con un'attività imprenditoriale del tutto nuova, investendo in un'azienda agricola storica per l'agronomia italiana ed europea, per la creazione della prima scuola internazionale per studenti *neurodivergenti* in un posto splendido in Toscana, da lei definito ideale per loro. Dando prova, così facendo, della sua grande capacità di coniugare altissime professionalità e grande umanità.

La determinazione e l'entusiasmo con cui ha saputo affrontare le molte difficoltà incontrate nel suo percorso, che mi ha un po' raccontato in occasione di una lunga chiacchierata con lei di qualche tempo fa, costituiscono, per tutte noi, un esempio e, per chi di noi donne pensa non si possa sperare nell'impossibile e ci si debba arrendere, uno sprone a non mollare mai.

Anche la seconda delle nostre relatrici, **Orietta CAMPIRONI**, ha vissuto un'ampia esperienza internazionale in contesti geografici sempre mutevoli e diversi, operando per diversi anni nel campo della gestione di progetti internazionali in grandi organizzazioni, con team multiculturali, e, come testimoniato anche dalle altre relatrici, le sue competenze ed il suo talento, insieme ad una dose significativa di determinazione, passione ed entusiasmo, l'hanno fatta accettare ed apprezzare da tutti, uomini e donne, superiori e collaboratori, senza alcuna discriminazione derivante dal suo essere donna. Ha espressamente attribuito il suo essere sempre stata così benevolmente accolta in tutti i suoi contesti professionali in massima parte al fatto di essere stata e di essere tuttora la prima a porsi come eguale e quindi non diversa dai colleghi uomini. In sostanza l'approccio paritetico che ha saputo instaurare con la compagine maschile è stato vincente.

Orietta è di origini lombarde, ma è approdata nel 2017 a Genova per assu-



**Ester PESCIO**

mere l'incarico di CIO presso Ignazio Messina & C., incarico che ricopre attualmente, coordinando il processo di definizione ed implementazione della strategia di trasformazione digitale e l'introduzione di tecnologie abilitanti e capabilities digitali. Si è dichiarata molto contenta del contesto professionale genovese in cui opera. È stata molto piacevolmente sorpresa da Genova fin dal suo rientro dall'estero e al

momento ha intenzione di restare nella nostra città, anche se non esclude in futuro di poter andare a vivere altrove per motivi professionali a fronte di eventuali allettanti proposte.

Dopo Orietta è stata la volta di **Ester PESCIO**, genovese di nascita, laureata in fisica con successivo executive MBA e da oltre 15 anni imprenditrice seriale ed executive manager in aziende high tech italiane ed americane. Nel 2013 si è trasferita da Genova a Boston dove risiede e di cui è entusiasta; è attualmente COO e CTO di Pregmune, importante startup americana specializzata nell'analisi di dati medici nel settore della fertilità.

Anche lei non ha rinunciato alla famiglia (ha due figli) riuscendo, con determinazione ed impegno, a conciliare con la famiglia la sua intensa attività professionale. Si è dichiarata non amante delle abitudini e portata a cambiare vita ed orizzonti spesso e volentieri.

Non ha in previsione di rientrare in Italia, almeno per ora, ma ama profondamente il nostro Paese nei confronti del quale pensa di poter fare molto di più, dal punto di vista professionale, restando a Boston nel contesto attuale; prova ne sia che, nel suo ruolo imprenditoriale, ha deciso di trasferire a Genova buona parte delle attività di ricerca della Pregmune, creando un laboratorio nel nostro territorio che vede impegnati già più di trenta ricercatori, ed ha intenzione di investire ulteriormente per far crescere il suddetto laboratorio ed ulteriori realtà industriali nel contesto genovese.

La testimonianza della quarta relatrice, **Alessandra SCIUTTI**, non è stata meno significativa delle precedenti.

Dopo la laurea in Bioingegneria presso l'Università di Genova, sua città natale, e un dottorato di ricerca in tecnologie umanoidi presso la stessa Università, Alessandra ha trascorso due importanti periodi formativi al-



**Alessandra SCIUTTI**

l'estero, prima negli USA (Chicago) e poi in Giappone (Osaka).

Microsoft l'ha nominata nel 2018 tra le *Inspiring Fifty*, le 50 donne più influenti in Italia nell'High Tech. Attualmente è ricercatrice presso l'Istituto Italiano di Tecnologia di Genova e responsabile dell'unità Contact architecture Cognitive per Tecnologie.

Anche lei ci ha raccontato veramente tanto della sua significativa esperienza professionale; in particolare ha sottolineato quanto per lei sia stato importante aprirsi al mondo, condividere esperienze ed approcci diversi che le hanno consentito di uscire dal guscio, allargare la mente e quindi l'hanno agevolata nella sua crescita, sia come persona sia come professionista.

Alessandra è una giovane manager che, dopo essere cresciuta all'estero, ha deciso di rientrare in Italia, in particolare nella sua città natale che ama e dove ha dichiarato di trovarsi attualmente molto bene; non esclude comunque in futuro di potersi/volersi eventualmente spostare verso altre destinazioni per motivi professionali.

Anche lei, in risposta alle nostre domande, ha evidenziato quanto, per la sua crescita, siano stati determinanti professionalità, entusiasmo ed impegno e come un approccio personale caratterizzato da questi elementi le abbia consentito di superare le difficoltà oggettive che, in quanto donna, si è trovata a dover affrontare nel proprio percorso professionale.

Dopo le nostre quattro relatrici, a suggello dell'evento, è intervenuto il nostro Presidente **Mario VEZZANI** che ha voluto sottolineare in particolare un paio di aspetti significativi emersi proprio dai racconti delle nostre *inspiring women*: la genovesità del "Partire e Tornare" e l'importanza dell'alleanza fra donne e uomini.

Ha ricordato come i genovesi siano stati fin dai secoli scorsi, avvezzi a partire dalla loro città di origine, ma come, lo siano anche a tornare perché alla

loro terra non sanno rinunciare e lo ha fatto citando in particolare il grande Andrea Doria. A suo avviso le nostre relatrici in qualche modo hanno proprio incarnato il modello del "marinaio genovese", cosa che non possiamo che condividere tutte.

Ha menzionato poi una grandissima imprenditrice ligure, originaria di Chiavari, Ornella Barra, che, insieme al marito Stefano Pessina, è riuscita a creare un impero in ambito farmaceutico negli USA. Alla riuscita del loro progetto imprenditoriale lei ed il marito hanno contribuito in parti uguali, in completa sinergia, testimoniando in questo modo l'importanza dell'alleanza fra uomini e donne che noi di Minerva professiamo dall'inizio del nostro percorso. Ed ora non ci resta che trarre brevemente le somme su quanto ci ha insegnato questo nostro evento.

Quattro splendide relatrici, con caratteri ed esperienze professionali diverse, ma tutte con un forte attaccamento al nostro territorio ligure, per motivi familiari, di origine o di semplice affezione, e al nostro Paese, anche se oggi residenti all'estero e magari intenzionate a non tornare. Tutte con una forte determinazione, una voglia di mettersi in gioco mai messa in discussione neppure nei momenti di difficoltà intervenuti nel loro percorso di crescita professionale e personale. Un'importante testimonianza quindi, ancora più significativa per la diversità dei loro percorsi di vita e di lavoro, del fatto che, partendo da spiccate competenze e talento, con ferma determinazione ed impegno, sebbene non sia facile perché le oggettive difficoltà sono evidenti e ben note, *le donne possono farcela a superare il soffitto di cristallo*. Testimonianze che non finiscono qui.... Anzi, siamo solo all'inizio di questo nostro percorso che vedrà protagoniste anche altre influenti professioniste e, con loro, esponenti della compagine maschile che vogliamo come nostra alleata nel nostro progetto Minerva.



Ora, se possibile più di prima, siamo convinte che possiamo farcela insieme. Insieme, uomini e donne e non solo. confrontandosi con tutti gli altri, siano essi genovesi, italiani o stranieri di altri paesi del mondo. Un insieme sempre più allargato quindi. Senza confini geografici né barriere di sesso, per la crescita delle donne e della nostra società.

Per chiudere alcune parole con cui Ester si è raccontata al nostro primo incontro: *"Non hanno alcun valore i confini nazionali/politici. Lasciare ogni essere umano libero di abitare e creare valore dove desidera è una condizione imprescindibile per lo sviluppo umano, tecnologico e sociale"*.

.. e noi siamo assolutamente d'accordo con lei. **"All Together we can" ■**

## PENSIONATI CHI?

In questi anni abbiamo scritto e soprattutto letto decine se non centinaia di articoli che parlavano delle nostre pensioni. Tutti, esperti, sindacalisti, tecnici, giornalisti, politici, parlavano delle nostre pensioni: il problema è che parlavano sempre, o quasi, con valutazioni negative.

Non si contano più provvedimenti che negli ultimi decenni hanno penalizzato il nostro assegno: blocchi della rivalutazione o rivalutazioni solo parziali, o molto parziali che, anche con un'inflazione piuttosto bassa di questi ultimi anni, hanno depauperato le nostre pensioni.

Per non parlare dei contributi di solidarietà, che nati come provvisori sono rimasti in vita per molti anni. E poi la polemica sulle "pensioni d'oro" quando il livello "oro" a secondo di chi pontificava si alzava e si abbassava a secondo dell'orientamento politico del momento; o meglio da quanto mancava alla prossima elezione, politica, amministrativa od europea che fosse, in quanto, in quel momento, sparare su chi, con la propria pensione "affamava" chi aveva pensioni minime, era un buon biglietto da visita per accaparrarsi dei voti.

FEDERMANAGER in tutti questi anni ha combattuto a volte ha perso, spesso ha vinto e molto spesso non lo abbiamo neanche saputo, battendosi in tutte le sedi opportune, ma mai è venuta meno nel suo impegno nei confronti dei propri associati meno giovani. Adesso però siamo tutti un po' perplessi ed in attesa, più o meno trepidante: sembra che negli ultimi 18, 24 mesi tutti si siano dimenticati dei pen-



**FEDERMANAGER**

Il comitato dei Pensionati

Il ruolo attivo dei nostri "dirigenti senior" nell'Associazione, nel mondo del lavoro e nella società civile



sionati, delle nostre pensioni, di blocchi e perequazioni, sembra che i conti dell'INPS, ed è vero in parte, non preoccupino più nessuno. In effetti la gestione previdenziale è in attivo, neanche tanto striminzito, quello che invece continua a crescere è il deficit della gestione assistenziale.

Anche l'annoso dibattito ultra decennale sulla separazione della gestione previdenziale e di quella assistenziale pare non essere all'ordine del giorno in nessuna agenda. Ammesso che mai lo sia stato. Insomma sembra che nelle stanze della politica si siano dimenticati di noi.

Dobbiamo esserne contenti o attenderci una burrasca dopo anni di quiete? A questo non sappiamo rispondere, difficile capire quali possano essere le mosse di questo, fino a quando, Governo o del prossimo che sia il 2022 o il 2023. Una cosa è certa: un deficit Debito/PIL al 160% prima o poi una qualche misura la richiederà e speriamo che non torni di moda il "bancomat dell'INPS".

Solo di una cosa possiamo e dobbiamo essere certi, così come ci è stato ribadito dell'ultima riunione del Coordinamento Nazionale Pensionati dai vertici di FEDERMANAGER Nazionale: la nostra Federazione, grazie ai rapporti che negli anni sono stati creati e rinsaldati a livello politico-governativo, sarà sempre in grado di controbattere con proposte **serie ed applicabili** ogni eventuale futuro ed ulteriore attacco alle nostre pensioni. Noi nel frattempo cosa possiamo fare: dobbiamo intensificare la nostra opera di supporto all'azione federale sia personalmente che impegnandoci ad azioni di proselitismo nei confronti della nostra categoria. ■



## WEBINAR FASI LIGURIA 2021

Il 18 maggio scorso il Fasi e Federmanager Liguria hanno incontrato i loro iscritti in un webinar dal titolo **“Poni una domanda al FASI”**.

Scopo dell'incontro è stato quello di ricevere e rispondere alle richieste provenienti da coloro che frui-scono dell'assistenza sanitaria integrativa del Fondo. Il format del webinar prevedeva, infatti, la possibilità di indicare, registrandosi, gli argomenti d'interesse e la partecipazione della nostra Associazione consentiva di presentare al Fondo le domande che i nostri soci avevano rivolto al Gruppo di Lavoro FASI. Dopo il saluto del nostro Presidente e l'intervento di **MARCELLO GARZIA**, Presidente Fasi, che ha esposto una panoramica attuale del Fondo e i numeri che lo caratterizzano in termini di iscritti e di prestazioni erogate, si sono succeduti i relatori Fasi, **FRANCESCO BELELLI** e **SANDRO SABBATINI**, che sono entrati nel merito degli argomenti richiesti.

Il primo ha introdotto le principali novità nei servizi e nell'organizzazione del Fondo, fornendo chiarimenti e dettagli sulle nuove prestazioni erogate coi pacchetti chirurgici, quelli di prevenzione e la non-autosufficienza. Il secondo ha risposto alle richieste sulle modalità di rimborso delle prestazioni più critiche (odontoiatria e fisiokinesiterapia) e al tema delle visite specialistiche, motivando le ragioni del mantenimento dello status quo nel relativo rimborso. Al termine degli interventi abbiamo presentato le nostre domande a cui il Fasi ha risposto come segue.

Sulla possibilità di introdurre occhiali e lenti da vista nel Nomenclatore Tariffario, il Fasi non ha al momento questa prospettiva. Non si può escludere che nel 2022 la richiesta possa essere accolta, ma sicuramente questa possibilità sarà oggetto di verifica tecnico-economica.

Relativamente al servizio gratuito di consulto medico tramite SMS e WhatsApp, lanciato da ASSIDAI per i suoi iscritti, il Fasi la considera un'idea pilota e attende i suoi esiti per poi vedere se l'iniziativa possa essere d'interesse e di particolare utilità.

Sulla riduzione del numero di strutture convenzionate, sulla particolare scarsità nella provincia di Imperia e sulla limitatezza in quelle di Savona e La Spezia, il Fasi ha indicato i principali fattori che hanno contribuito a questa contrazione, l'aggregazione di alcune strutture, l'emergenza Covid con chiusure e/o ridi-



mensionamenti e infine motivi di natura commerciale per cui certe strutture non hanno ritenuto profittabile allinearsi alle tariffe Fasi. Per la Liguria, il Fasi auspica collaborazione con la nostra associazione per segnalare eventuali strutture interessate a convenzionarsi.

Sulla richiesta di avere un Portale delle Strutture che fornisca informazioni più dettagliate sull'applicazione del Nomenclatore Tariffario per le prestazioni erogate, magari tramite l'area riservata agli iscritti, il Fasi ha spiegato che è al lavoro un gruppo dedicato per aumentare la fruibilità del sito anche dal punto di vista del Nomenclatore. Il progetto è complesso per la mole di dati in gioco e quindi richiede risorse e tempi adeguati ma sicuramente è all'attenzione del Fondo.

Riguardo la pratica di rimborso unica Fasi e AS-SIDAI gestita da IWS e la segnalazione degli as-sociati di essere stati rinviati ai singoli Fondi in caso di problemi nei rimborsi (ritardati pagamenti, non accettazione della richiesta), il Fasi ha chiarito che il compito IWS è quello di permettere una gestione semplificata della pratica fino alla richiesta di liquidazione. Gestione che riduce l'onere per gli iscritti di presentazione di due distinte domande. L'aspetto liquidativo, per i diversi regolamenti e le diverse responsabilità, non rientra nelle competenze IWS, ma resta in capo ai Fondi.

Ai nostri pensionati i cui contributi sono aumentati del 25% negli ultimi quattro anni per il



peggioramento del rapporto tra dirigenti in servizio e in pensione e che hanno visto questo rapporto stabilizzarsi nel 2019 rispetto al 2018 (0,84) e su tali basi hanno chiesto conferma che non ci saranno nuovi aumenti, il Fasi ha ricordato che il bilancio 2020 è in corso di preparazione e quindi è prematuro pronunciarsi su questo dato. Saranno comunque i Soci Confindustria e Federmanager, che in Assemblea riceveranno le informazioni utili a valutare la situazione, a stabilire eventuali aggiornamenti sia dei contributi che delle prestazioni.

All'ultima domanda relativa ad anticipazioni sul bilancio 2020, il Fasi ha confermato che l'emergenza Covid ha prodotto una minor richiesta di prestazioni di cui certamente beneficerà il prossimo risultato economico, ma ha altresì formulato l'esigenza di cautela per il fatto che nel 2022 potrebbero accumularsi impegni sanitari più gravosi proprio per questa minor propensione alle cure in tempo di pandemia. ■

## Consulenza finanziaria

# DECUMULO

In Italia il risparmio privato ha toccato quote record, con masse di liquidità che sfiorano ormai i **1.800 miliardi di Euro**. Con grandi svantaggi sia per l'economia, che non ne riceve alcuno stimolo, sia per i risparmiatori stessi, che nel lungo periodo si ritrovano a fare i conti con l'erosione da parte dell'inflazione, di cui è previsto nei prossimi mesi un ulteriore rialzo. Tra gli errori più comuni dei risparmiatori nell'approccio agli investimenti c'è quello di attendere un ipotetico momento ideale per iniziare a investire, temendo la volatilità dei mercati, ma **l'emozione può facilmente portare a scelte scorrette** e a decisioni impulsive che rischiano di vanificare obiettivi e strategie di lungo termine.



*"Ogni giorno ci confrontiamo con l'emozione dei clienti, il timore più grande è quello di sbagliare il timing e investire subito prima di una discesa del mercato. È in questi momenti che comprendono meglio quanto sia importante affidarsi a un professionista che sia in grado di guidarli nelle scelte e di avvicinare i mercati tenendo conto delle loro esigenze e dei loro obiettivi di vita, mettendo a punto una pianificazione finanziaria realmente efficace"* spiega **Giuseppe Giusto, Private Banker FinecoBank**.

Per venire incontro a queste esigenze, Fineco ha studiato la gamma di soluzioni **FAM Target**, pensata per un approccio ai mercati graduale, in grado di ridurre il rischio di investire nel momento sbagliato, soddisfacendo anche le esigenze dei risparmiatori più prudenti. Con **FAM Evolution Target** l'investimento si compone di due fasi: nella prima la liquidità viene investita in strumenti a bre-

ve termine e bassa volatilità, nella seconda, in un arco temporale di 3 o 5 anni, viene **decumulata** verso un fondo azionario scelto in base delle esigenze specifiche a al profilo di rischio del cliente.

I principi automatizzati di finanza comportamentale consentono nella fase di **decumulo** di accompagnarlo verso l'investimento finale sfruttando i momenti di correzione di mercato a proprio vantaggio. Eventuali periodi di discesa dei prezzi vengono utilizzati per accelerare l'esposizione azionaria, e avvantaggiarsi maggiormente del successivo rialzo. Il portafoglio viene così gradualmente ribilanciato verso il prodotto Target scelto tra fondi di fondi già esistenti, come **FAM Advisory 6**, fondo multi asset a profilo di rischio moderato, **FAM Sustainable**, fondo azionario globale con focus ESG, e **FAM MegaTrends**, fondo azionario globale esposto a temi con forte potenziale di sviluppo.



Ultima novità nel mondo FAM Target è **Target China Coupon 2026 FAM Fund**, una soluzione pensata per avvicinare gradualmente i risparmiatori all'investimento sui mercati azionari cinesi: *"Target China Coupon 2026 FAM Fund combina a un accesso graduale al mercato azionario cinese l'opportunità di valorizzare da subito la componente più liquida del portafoglio. Una soluzione innovativa pensata per chi è interessato a cogliere le opportunità di crescita offerte dalla seconda economia mondiale"* conclude Giusto. ■



*Con la tua firma scriviamo il*  
**NOSTRO FUTURO**



**VISES** ONG  
ONLUS  
VOLONTARI INIZIATIVE SVILUPPO  
ECONOMICO E SOCIALE

*Dona Il tuo 5 x mille*

**CODICE FISCALE 08002540584**

.....

Con il **5xmille a Vises** sosterrai programmi educativi per potenziare le competenze e far emergere le potenzialità dei giovani, offrendo loro la possibilità di scrivere un nuovo futuro più inclusivo, etico e solidale.

.....

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

## SANITÀ PUBBLICA E PRIVATA DUE MODELLI DA INTEGRARE

*Le sfide del SSN ed il ruolo sempre più complementare dell'assistenza sanitaria integrativa*

Il SSN è stato concepito come strumento attraverso il quale garantire il diritto alla salute sancito dalla nostra Costituzione; parallelamente, per via della sua ridotta risposta sanitaria nei confronti dei cittadini, rispetto al patto fondativo, è cresciuto un **SISTEMA SANITARIO INTEGRATIVO**, auto-organizzato, finanziato dal **WELFARE AZIENDALE DI ORIGINE CONTRATTUALE** e stimolato dal mondo del lavoro e dalla la *spesa out of pocket* (spesa privata pagata di tasca propria).

Per capire il vero senso della sanità integrativa, intesa come secondo pilastro del SSN, è utile rammentare che per circa 19 milioni di italiani non è stato possibile usufruire nel 2019, in tempi accettabili, delle prestazioni LEA (Livelli Essenziali di Assistenza) prescritte dai medici, per cui molti sono stati costretti, di conseguenza, o a rinunciarci o farle a pagamento. Ciò significa che il rapporto del cittadino con la sanità sarà sempre duale, ossia mai o solo pubblica o solo privata, ragion per cui occorre valorizzare ed istituzionalizzare risolutivamente la sanità integrativa come **Secondo Pilastro** e come strumento di evoluzione dell'attuale capacità assistenziale del SSN nei confronti dei cittadini.

Le **FORME DI SANITÀ INTEGRATIVA** sono gestite da Enti profit, come le Imprese di Assicurazione, Banche e Poste che operano in un libero mercato, ed Enti non profit come i Fondi Sanitari, Casse e Mutue più o meno di origine contrattuale collettiva del lavoro. L'operatività di quest'ultimi si limita, in linea di massima, al complesso delle prestazioni sanitarie e sociosanitarie aggiuntive non ricomprese, in linea di massima, nei LEA, impiegando strutture di erogazione sanitarie e professionisti accreditati dal SSN.

Per quanto sopra, è di tutta evidenza che i Fondi integrativi al SSN sono stati pensati come un complemento alla sanità pubblica con l'obiettivo di **ASSICURARE QUELLE PRESTAZIONI NON GARANTITE DAL SSN O COMUNQUE A CARICO DEI CITTADINI**.

Il recente sviluppo in Italia del secondo pilastro sanitario è riconducibile, da un lato, alla spinta del welfare aziendale di origine contrattuale ed alla favorevole evoluzione della normativa fiscale degli ultimi anni e, dall'altro, al protagonismo di una serie di attori sociali ed economici, come datori di lavoro e rappresentanze sociali, che hanno potenziato la portata del welfare contrattuale nei diversi rinnovi dei CCNL. Ciò ha favorito il crescente interesse di tante aziende, socialmente responsabili, che lo hanno recepito come strumento infrastrutturale di cambiamento della produzione e del benessere organizzativo.

Il numero degli iscritti ai fondi sanitari con finalità non profit **supera 11 milioni**, mentre sul fronte del mercato retail, una quindicina di compagnie di assicurazione raccolgono il 90% dei premi *health insurance* pari a un terzo della spesa privata complessiva intermediata.

La **SPESA COMPLESSIVA DELLA SANITÀ IN ITALIA**, nel 2019, è stata di circa **160 mld di €** di cui 120 mld € pubblica

(1.920 pro capite) e 40 mld € circa di spesa dinamica privata, cosiddetta *out of pocket* -di tasca propria- a carico delle famiglie; di quest'ultima solo circa **5 mld di euro** sono *intermediati da fondi sanitari integrativi di natura contrattuale*, casse di assistenza sanitaria, società di mutuo soccorso, compagnie di assicurazione (polizze collettive e individuali), da tutti gli Enti, Banche e Poste che operano nel settore della sanità integrativa.

La **SPESA SANITARIA PRIVATA** va identificata come soluzione ultima di bisogno sanitario che il cittadino si trova ad affrontare quando non ha altre alternative di cure. Ai fini di un sommario e non esaustivo confronto tra fondi sanitari e polizze assicurative è utile annotare che i primi, godendo di talune deducibilità fiscali, detengono

quasi i 2/3 circa della spesa intermediata, agendo su una base di derivazione contrattuale con una logica assuntiva collettiva di tipo mutualistico ed in regime di non selezione del rischio, mentre le seconde si muovono in un contesto di libero mercato a livello collettivo ed individuale retail. Si evidenzia come, anche nel confronto con esperienze positive in Europa, nel nostro

Paese c'è un **POTENZIALE INTERESSANTE DI SANITÀ INTEGRATIVA** anche in termini di **SILVER ECONOMY** e di **COPERTURE DI NUOVI RISCHI SANITARI** e di **ASSISTENZA SOCIO-SANITARIA**, tenuto conto anche dell'andamento demografico della nostra popolazione che registra un'età media tra le più longeve al mondo.

Una parte delle **FONTI DI FINANZIAMENTO** può derivare sia dal contributo obbligatorio per l'azienda con ammontare definito, previsto dal CCNL, che dalla conversione del valore del premio di risultato in acquisto di beni e servizi a seguito di accordo sindacale e/o regolamento attuativo o dal contributo unilaterale a discrezione dell'azienda che ne definisce modalità ed importo.

Nell'ambito del welfare integrativo i **provider**, ai quali va riconosciuta la capacità di aver stimolato e semplificato, attraverso piattaforme digitali, l'intermediazione dell'offerta e della domanda di piani di welfare aziendale, superando le difficoltà di fruibilità dei benefit che ne limitavano l'adozione da parte delle PMI per via della ridotta dimensione organizzativa e capacità di spesa, stanno svolgendo un'utile funzione di sintesi lungo il processo prestazionale e liquidativo.

La repentina crescita di tali soggetti stimola a nuove riflessioni prospettiche sul futuro ruolo e sull'utilità dei corpi intermedi e delle *reti multi-attore* che operano nell'am-



bito del secondo welfare; l'entrata sul mercato di **IWS SpA**, di derivazione bilaterale Federmanager-Confindustria, va interpretata come positiva evoluzione del mercato sanitario in termini di offerta innovativa, di trasparenza, velocità di risposta e qualità dei prodotti e dei servizi sanitari erogati dai fondi **FASI-ASSIDAI**, tra i primi nati in Italia e rappresentativi delle prestazioni sanitarie riservate al management industriale ed alte professionalità.

La crisi sanitaria in corso, oltre ai disastri noti, sarà ricordata per aver favorito una nuova presa di coscienza collettiva verso necessarie nuove forme di protezione e di tutele di welfare, all'interno delle quali, la sicurezza sanitaria, la previdenza e la qualità di vita-lavoro cominciano ad essere trattati sempre più come tema di relazioni industriali e fattori abilitanti di sviluppo economico anziché come mera lista di benefit di pronto consumo; n'è prova l'inaspettata **ADESIONE DELLE AZIENDE ALLE POLIZZE ANTI CORONA-VIRUS**. Anche le fragilità mostrate dal SSN in piena crisi pandemica hanno dato valore al ruolo non marginale svolto dalla sanità integrativa.

Alla luce di quanto sopra è auspicabile pensare ad un

nuovo impianto di tutela sanitaria in Italia in grado di interpretare le evoluzioni dei nuovi bisogni sanitari e di creare sinergie positive tra SSN e Secondo Pilastro Sanitario, sia per migliorare la risposta prestazionale sanitaria verso i cittadini, che per liberare risorse pubbliche da destinare all'assistenza sociosanitaria per le categorie di cittadini più fragili, così come avviene in alcuni paesi europei.

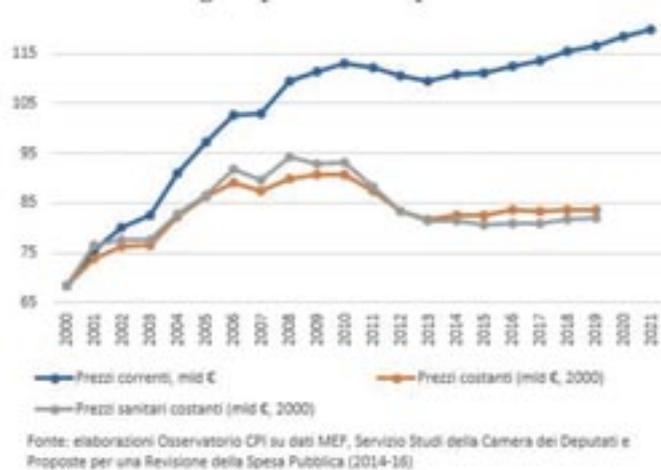
Si potrebbe pensare, per esempio, ad un **MODELLO SANITARIO IBRIDO OBBLIGATORIO** basato anche sulla contribuzione privata in cui lo Stato definisce le regole del gioco ed una giusta deduzione fiscale per favorire il necessario sviluppo di un *secondo pilastro sanitario*, più sostenibile in termini di flessibilità economica e di solidarietà intergenerazionale con la compartecipazione di gestori, datori di lavoro e dipendenti ai sistemi di welfare aziendale; il tutto, ovviamente, accompagnato da tecnologia IT, come telemedicina, teleconsulto e telediagnosi, a sostegno della **CULTURA DELLA PREVENZIONE** con lo scopo di ridurre i sinistri e liberare risorse pubbliche per i soggetti cronici, tendenzialmente non assicurabili.

Il tutto, ovviamente, accompagnato da tecnologia IT, come telemedicina, teleconsulto e telediagnosi, a sostegno della **CULTURA DELLA PREVENZIONE** con lo scopo di ridurre i sinistri e liberare risorse pubbliche per i soggetti cronici, tendenzialmente non assicurabili.

Il dopo Covid può aiutarci a declinare risolutivamente il valore del **welfare state** e **welfare integrativo** come elementi essenziali di una grande trasformazione socioeconomica della società, che vada oltre il puro vantaggio fiscale di talune categorie ed in grado di rispondere ai nuovi bisogni di protezione in un quadro unitario delle ragioni della produttività e di quelle della redistribuzione del valore creato da una moderna impresa.

Se non ora, quando costruire un *ecosistema sanitario multi-pilastro ed integrato* attorno al quale tutti gli attori della sanità pubblica e privata, assieme ai medici e pazienti, possano operare con tante articolazioni e tanti comportamenti policentrici senza farsi incantare dal dibattito obsoleto ed inutile sulla polarizzazione pubblico-privato e dove il singolo, il paziente, il consumatore, il cittadino, che è il vero soggetto debole, possa fare surfing e decidere tra pubblico e privato? ■

Fig. 1: Spesa sanitaria pubblica



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

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@flambotravel.com  
la nostra programmazione su: www.flambotravel.com - seguitemi su

# SVILUPPO SOSTENIBILE

## PORTATORE DI VALORE E COMPETITIVITÀ PER L'IMPRESA

Gli studi condotti dall'Osservatorio 4.Manager negli ultimi 12 mesi mostrano un incremento esponenziale della complessità che manager e imprenditori stanno affrontando sia per gestire le conseguenze delle ripetute ondate epidemiche, sia per immaginare le strategie più adatte ad affrontare la fase post-pandemica e le opportunità offerte dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), sia per affrontare uno scenario geoeconomico e delle catene di approvvigionamento radicalmente diverso da quello pre-pandemico.

Quanto al settore industriale, il 33% dei manager recentemente intervistati dall'Osservatorio definisce "Significativo" il danno prodotto dalla crisi sanitaria; il 26% classifica "Severo" l'impatto del virus, soprattutto rispetto alla continuità occupazionale e il 4% addirittura "Catastrofico" al punto da mettere in discussione la sopravvivenza aziendale.

Fortunatamente esiste un nucleo di imprese che sta sfruttando la crisi per innovare, diversificare, migliorare la qualità del capitale umano e incrementare il proprio livello di sostenibilità. Su quest'ultimo aspetto tutti i dati in nostro possesso confermano che, al pari dell'innovazione, anche lo sviluppo sostenibile dell'impresa è considerato sempre più non soltanto come necessario e indifferibile, considerando le stringenti richieste del mercato in questa direzione, ma anche portatore di valore e competitività per l'impresa.

In questa fase storica la transizione verso un'economia sostenibile è alimentata anche dall'esigenza di sostenere la crescita economica sia per far fronte all'incremento esponenziale dell'indebitamento pubblico, sia per generare posti di lavoro che vadano a compensare le perdite causate dalla crisi pandemica. Nella maggior parte dei casi le strategie basate sulla crescita si fondano in buona misura sull'innovazione, ossia, la creazione e la diffusione di nuovi prodotti/servizi e processi; in quest'ambito le "innovazioni verdi" mostrano un set molto ampio di opportunità, ad esempio, in campo: energetico (rinnovabili, stoccaggio, riscaldamento e raffreddamento negli edifici, ecc.); della mobilità e la logistica (veicoli elettrici e ibridi, ecc.); dei rifiuti (riciclo, nuovi packaging, ecc.); della cattura, stoccaggio e utilizzo del carbonio; dei processi produttivi.

A supporto di tali strategie per la crescita esistono ormai numerose evidenze scientifiche: un recente rapporto dell'IEA indica che investimenti mirati nelle energie rinnovabili e nell'efficienza energetica potrebbero far crescere l'economia globale dell'1,1%, salvare 9 milioni di

posti di lavoro l'anno e ridurre le emissioni di gas serra di 4,5 miliardi di tonnellate; secondo l'ILO la transizione verso l'economia verde è in grado di generare, entro il 2030, 24 milioni di posti di lavoro.

A queste traiettorie si ispirano le ultime e dirompenti politiche europee; il Recovery and Resilience Facility, concepito dalla Commissione europea per affrontare la pandemia, apre un nuovo percorso di crescita basato sul concetto di "sostenibilità competitiva", ossia: sostenibilità ambientale, produttività, equità e stabilità macroeconomica.

Il Recovery and Resilience Facility mira anche alla formazione di capitale: capitale fisso (ad esempio, infrastrutture, edifici, ricerca e sviluppo, brevetti, ecc.); capitale umano (salute, protezione sociale, istruzione, formazione, ecc.); capitale naturale (risorse naturali rinnovabili, protezione e ripristino dell'ambiente, mitigazione degli effetti del cambiamento climatico).

Un capitolo importante del Recovery and Resilience Facility riguarda

la transizione verde. Data l'ambizione di raggiungere la neutralità climatica entro il 2050 e di ridurre significativamente le emissioni di gas serra per il 2030, gli Stati membri dovrebbero considerare la transizione climatica come prioritaria e orientare almeno il 37% della spesa su questo obiettivo. Inoltre, tutte le riforme e gli investimenti inclusi nei piani di ripresa e resilienza non dovranno depotenziare gli obiettivi climatici e ambientali.

Tutto quanto visto fino a questo momento rende ben chiaro che le trasformazioni innescate o accelerate dal coronavirus non sono esclusivamente economiche, sono anche culturali, sociali, organizzative e manageriali; occorre pertanto un impegno non più rimandabile per sostenere gli attori pubblici, economici e le famiglie a comprendere il senso dei cambiamenti in atto per attrezzarsi a cogliere le opportunità offerte da un futuro dai contorni sempre più incerti e, al contempo, sfidante e ricco di opportunità.

**Grafico 3 - PROSPETTIVE PER LE IMPRESE**  
Grado di accordo | Valori %



## 4. MANAGER

Soprattutto, occorre essere consapevoli che la transizione verso l'economia verde richiederà un numero straordinariamente elevato di competenze, in gran parte di nuova generazione o addirittura ancora da definire. Secondo la maggior parte degli analisti, la mancanza di forza lavoro e manageriale adeguatamente formata costituirà uno dei maggiori fattori di attrito alla transizione verso la sostenibilità; ad oggi, però, la sfida per creare "competenze verdi" si scontra sia con la mancanza di modelli per generare queste competenze all'interno del sistema educativo e formativo tradizionale, sia con l'assenza di strumenti di analisi del mercato del lavoro per comprendere la domanda e l'offerta di queste particolari competenze, e ciò, per i leader politici, rende complesso individuare gli interventi necessari per stimolare l'occupazione e incentivare la creazione di competenze per la transizione sostenibile.

Ciò che è estremamente chiaro è che le "competenze verdi" dovrebbero essere concepite e sviluppate nel contesto più ampio delle trasformazioni tecnologiche in atto e soprattutto in modo organico all'avvento della quarta rivoluzione industriale e dei processi di produzione intelligenti (industria 4.0). Inoltre, è ormai noto che le tecnologie industriali avanzate hanno un "contenuto verde" generalmente superiore alla media, soprattutto nel campo della robotica, dell'apprendimento automatico e dei sistemi CAD-CAM e, pertanto, la loro diffusione potrebbe favorire la nascita di nuove competenze.

A tal proposito è interessante ricordare che le innovazioni industriali avanzate potrebbero aver ricevuto una spinta senza precedenti dalla pandemia; infatti, mentre in passato l'innovazione in campo produttivo era utilizzata soprattutto per incrementare l'efficienza, grazie al lockdown si è scoperto che è anche in grado di contribuire in modo decisivo alla resilienza e alla continuità aziendale, con la conseguenza che le applicazioni industriali innovative si stanno diffondendo anche a processi produttivi e a comunità aziendali tradizionalmente meno ricettive verso il cambiamento tecnologico e dei modi di lavorare. La pandemia, infatti, ha aumentato notevolmente non solo il lavoro a distanza e la diffusione delle tecnologie correlate, ma anche il livello di accettazione dell'automazione e del lavoro ibrido tra esseri umani, macchine e software, coinvolgendo in questi processi non solo i lavoratori più giovani e avvezzi alle nuove tecnologie, ma l'intera forza lavoro.

A ben guardare, anche il paradigma economico circolare potrebbe accelerare la sua diffusione per effetto della pandemia proprio per una sua derivata: la resilienza dei sistemi basati sul principio circolare. Anche in questo campo, però, le competenze sono fondamentali e per questo motivo sono state oggetto di uno specifico studio da parte dell'Osservatorio.

L'economia globale si basa su catene di approvvigionamento profondamente interconnesse, sostenute da oltre cento miliardi di tonnellate di materie prime che entrano nel sistema ogni anno. Questo sistema è quasi unanimemente considerato insostenibile, ma il coronavirus ha svelato che è anche pericolosamente vulnerabile e che è giunto il momento di guardare a nuovi paradigmi. Una delle ipotesi più concrete per migliorare la resilienza del sistema è l'economia circolare, che oltretutto potrebbe aiutarci a raggiungere gli obiettivi di sviluppo sostenibile e di contenimento del riscaldamento globale. Inoltre, questo paradigma ha mostrato la sua efficacia nel

corso del lockdown, stimolando una serie molto ampia di innovazioni che stanno contaminando anche la gestione pubblica. Amsterdam, ad esempio, ha adottato il paradigma circolare come riferimento per le politiche di ricostruzione post pandemica; lo scopo è quello di fare della città, entro il 2050, una comunità a impatto zero.

Dal punto di vista aziendale, la trasformazione circolare può avvenire solo mediante una radicale innovazione del modello di business, il che implica la presenza di precise competenze manageriali.

L'azione manageriale, in un'azienda che adotta il paradigma circolare, deve infatti focalizzarsi sia sul cambiamento che questo paradigma richiede ai modelli logistici, di approvvigionamento e produzione, di servizio e di business, sia sulle dinamiche di mercato, sul customer journey e sulle modificazioni richieste ai comportamenti e agli stili di consumo. Beni e servizi "circolari" implicano, infatti, variazioni significative di gran parte delle logiche di orientamento, scelta, acquisto, pagamento, fruizione, consumo e gestione del fine vita di beni e servizi. Logiche che per più di un secolo sono state "modellate" da norme, valori e simboli concepiti soprattutto per alimentare il ciclo "acquisizione semplificata - fruizione intensiva - smaltimento rapido" dei beni, per privilegiare la proprietà più che il possesso e per enfatizzare il prodotto in sé, più che il servizio in esso incorporato.

Un caso interessante da analizzare per comprendere le

**Grafico 4 - RISCHI DELLA MANCATA SOSTENIBILITÀ**  
Valori % (Risposte multiple)



competenze manageriali “circolari” è quello delle imprese operanti nella Sharing Economy. Queste organizzazioni operano all’interno di nicchie di mercato, sempre più ampie, nelle quali il bisogno di “esperienze” va a scapito del possesso di beni. I consumatori orientati verso esperienze di condivisione di beni e servizi trovano gratificante il fatto di entrar a far parte di comunità di soggetti con gli stessi valori, gusti, stili di vita, ecc...; fenomeno, questo, opposto alla cultura del consumismo individuale del XX secolo e, soprattutto, a tutte le certezze maturate nell’ultimo secolo nel campo delle strategie di branding e marketing.

L’economia circolare si sta sviluppando in un contesto di mercato del tutto inedito nel quale il customer journey si è enormemente arricchito e, ad esempio, conferisce ai consumatori sia il potere di condividere la propria opinione e le proprie convinzioni su larga scala, sia la possibilità di attingere informazioni e opinioni non solo esclusivamente dai produttori ma da una galassia crescente di “recensori” e influencer, più o meno indipendenti, sempre più sofisticati e agguerriti.

Infine, per lo sviluppo di modelli innovativi legati all’economia circolare nel sistema imprese italiano, le competenze manageriali più importanti risultano quelle di natura «Soft»: cognitive (visione strategica e pensiero creativo); emotive (capacità relazionali e di coinvolgimento dei gruppi di lavoro). Tra le Hard Skills spiccano le competenze digitali/tecnologiche, di marketing e vendite; finanziarie.

Eppure, il numero di manager che in Italia possiede competenze in quest’ambito di attività è ancora estremamente ridotto: circa 300 e in larga misura concentrati nel nord del paese. ■

In questo contesto le decisioni d’acquisto non maturano più solo in base al valore, la qualità o il prezzo del prodotto, ma si basano anche sulla condivisione di valori e, in particolare, sulla Brand Purpose, ossia la ragione per cui un’azienda opera, un motivo di ordine superiore rispetto al semplice profitto: l’impronta che si vuole lasciare nel mondo. Negli ultimi anni si è compreso quanto i brand non siano più sotto il controllo esclusivo delle aziende che hanno investito per dar loro forma e farli crescere

per poi generare ritorno economico: sono diventati di proprietà comune.

Anche in questo caso le competenze manageriali richieste per affrontare queste sfide non sono affatto scontate e per questo motivo l’Osservatorio 4.Manager ha realizzato uno studio dal quale è emerso che il contributo dei manager allo sviluppo di modelli di business circolari sarà fondamentale. In particolare, le figure manageriali strategiche per facilitare lo sviluppo di modelli di

business legati all’economia circolare sono: CEO, Innovation Manager, Marketing Manager, Sustainability Manager e HR Manager.

**Grafico 5 - NGEU - INVESTIMENTI PRIORITARI**  
Valori % (Risposte multiple)



**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

## INTELLIGENZE DA UMANIZZARE

Immaginate di essere nel futuro, e di ritirare la vostra bella auto a guida automatica dal concessionario. Bella, ultra-tecnologica, smagliante, nuova di fabbrica. Profuma ancora di gomma, di “sintetico”, di vernice, insomma... di nuovo. Salite e vi accomodate sul sedile, un comodo divanetto, soffice ed accogliente, e cominciate a vedere i notiziari del giorno indugiando sugli schermi di intrattenimento passeggeri. L'audio del video è diffuso in modo assolutamente perfetto, in alta fedeltà. Intanto la macchina si è messa in moto e vi sta trasportando alla destinazione che gli avete indicato attraverso il comando vocale. Tutto è molto confortevole, nell'atmosfera ovattata interna.

Grazie ai suoi motori ed azionamenti elettrici l'automobile sfilata silenziosa lungo la strada, e dopo un po' si avvicina ad un ponte che sovrasta una bellissima scogliera marina. Voi staccate lo sguardo dagli schermi per ammirare lo spettacolo delle onde del mare, delle creste di spuma candida sferzate dal vento fresco di tramontana. Ad un tratto, quando l'auto si trova oramai al centro del ponte, due bimbi sbucano dalla scaletta che conduce alla spiaggia sottostante, e, correndo, attraversano la strada. Cosa fa il “cervellone digitale” che comanda la vostra auto? Sterza improvvisamente, facendo precipitare l'auto giù dal ponte, condannandovi a morte certa, per salvare la vita di bimbi che sulla carta hanno ancora molti più anni da vivere di voi, o invece procede diritta incurante del fatto, investendoli ed uccidendoli, per tutelare la sicurezza vostra, del “padrone”, quello che con i suoi denari ha fatto sì che il “cervellone”, e la stessa macchina, potessero esistere?”. Bella domanda. Una gigantesca nave cargo-drone autonoma impazzisce e va a cozzare contro una nave da crociera, affondandola e causando la morte di un gran numero di persone presenti a bordo. Sulla nave autonoma non c'era ovviamente nessuno, tantomeno il Comandante, tradizionalmente responsabile legale della nave. Magari la nave è stata posseduta e dirottata da un Cyber-Criminale. Chi ha la responsabilità penale, in quanto persona fisica, di fronte alla legge, di quanto accaduto? Il controllore della navigazione in remoto? L'armatore? Il rappresentante legale del



costruttore della nave? O del fornitore del sistema di automazione e controllo in remoto? O della società che gestisce le comunicazioni satellitari? O il supposto Cyber-Criminale, di cui però non si trovano tracce? Un bel rebus. Questi due casi, per niente fantascientifici ma che potrebbero malauguratamente verificarsi in tempi relativamente brevi, ci fanno capire che la cosiddetta *Intelligenza Artificiale*, l'*Industria 4.0*, la digitalizzazione, dalle quali siamo sempre più pervasi, sono spendidi “attrezzi” con un enorme potenziale per migliorare la qualità della vita, ma anche pericolose armi a doppio taglio. E il limite di queste arretranti tecnologie digitali risiede nella compatibilità e nell'integrazione con l'essere umano, che rischia di diventare schiavo

o vittima delle sue creature, se non riuscirà, velocemente ed efficacemente, ad “umanizzarle”, a disciplinare il loro uso e il loro comportamento. L'Italia, che l'Umanesimo l'ha inventato e reso disponibile al mondo intero, dovrebbe essere il faro di questo processo. Purtroppo si trova invece a rincorrere affannosamente, sul piano meramente tecnologico, altre realtà nazionali e internazionali che queste cose le hanno, loro, ideate e globalizzate, traendone enormi vantaggi. Un esempio tra i tanti è la “Stampa 3D”, che potrebbe essere utilizzata efficacemente da un paese manifatturiero come il nostro per riportare “a casa” produzioni finite all'estero. Peccato che i detentori dei principali brevetti per la costruzione delle speciali macchine stampatrici siano statunitensi o tedeschi.



Ma le genti del meccanicismo, del freddo calcolo, della monetizzazione del tutto, difficilmente riuscirebbero ad umanizzare la tecnologia, cosa che, forse, solo il cuore, la cultura, la passione degli italiani possono fare. È ora che l'Italia, con le sue industrie, le sue scuole, i suoi cervelli, i suoi imprenditori, i suoi artisti, riprenda, metaforicamente, a creare ed allevare cavalli di razza, e a cavalcarli, e ad arrivare prima, piuttosto che imitare o seguire disordinatamente cavalli altrui o farsi dagli stessi calpestare. ■

*Guido BARBAZZA, grazie alla sua professione prima capitano, poi ingegnere e infine manager di una società multinazionale del settore industriale marittimo, ha viaggiato molto per il mondo e, da qualche tempo, ha deciso di dare voce alle proprie esperienze attraverso racconti e romanzi.*

## Rifiuti: diminuirli e farne risorse. Un occhio a Genova

I rifiuti sono una perdita economica e un problema ambientale che colpisce **ecosistemi, specie e salute**.

**Ecosistemi:** alcuni possono essere gravemente colpiti da una gestione inadeguata o dalla dispersione in mare.

**Specie:** molte, soprattutto marine, soffrono intrappolamenti e ingestioni oltre ad essere un problema estetico.

**Salute:** direttamente o indirettamente, i rifiuti colpiscono la nostra salute: i gas di metano contribuiscono al cambiamento climatico, gli agenti inquinanti sono rilasciati nell'atmosfera, le fonti di acqua dolce sono contaminate, le colture crescono in suoli contaminati.

**Perdita economica:** mano d'opera e altri fattori di produzione (terra, energia, ecc.) usati nelle fasi di estrazione, produzione, distribuzione e consumo sono sprecati quando gli "avanzi" vengono buttati via mentre creare un'infrastruttura di raccolta, smistamento e riciclaggio è costoso anche se una volta in atto il riciclaggio può generare introiti e creare occupazione.

In base a dati di qualche anno fa in Europa si stimava che circa il 60 % dei rifiuti generati veniva da minerali e suolo, in larga misura dalle attività di costruzione e demolizione e dall'estrazione mineraria. Per i metalli, la carta e il cartone, il legname, i rifiuti chimici e sanitari e i rifiuti animali e vegetali, ogni tipo di rifiuto rappresenta dal 2 % al 4 % del totale. Circa il 10 % dei rifiuti totali generati in Europa consiste nei cosiddetti "rifiuti urbani", vale a dire rifiuti generati principalmente da famiglie e, in misura minore, da piccole imprese e da edifici pubblici quali scuole e ospedali. Un dato del 2012 parla di 481 kg di rifiuti solidi urbani per persona.

Nonostante recenti miglioramenti per cui oggi una quantità crescente di rifiuti è riciclata o compostata e una minore è trasferita nelle discariche, esistono tuttora grandi discrepanze fra i paesi. Ad esempio, Germania, Svezia e Svizzera conferiscono ciascuna meno del 2 % dei loro rifiuti urbani nelle discariche, mentre Croazia, Lettonia e Malta più del 90 % ciascuna.

**La UE indica la direzione: più riciclaggio e meno discariche**

L'atto principale è **la direttiva quadro sui rifiuti** che ne definisce una gerarchia a quattro livelli:

- prevenzione,
- preparazione al riutilizzo,
- recupero,
- smaltimento.

Esistono poi obiettivi specifici: riciclo della metà dei rifiuti urbani, recupero del 45 % delle batterie e del 70 %



dei rifiuti di costruzione e di demolizione non pericolosi. I paesi adottano approcci molteplici che vanno dalle tasse sulle discariche alle responsabilità dei produttori obbligati al ritiro dei prodotti a fine vita

**Inquinamento atmosferico, cambiamento climatico, contaminazione del suolo e dell'acqua...**

Le discariche sono l'ultima risorsa nella gerarchia dei rifiuti: rilasciano metano, potente gas serra legato al cambiamento climatico e generato da microorganismi provenienti da rifiuti biodegradabili, quali cibi, carta, rifiuti di giardinaggio. Inoltre a seconda del modo in cui sono state costruite, le discariche possono anche contaminare suolo e acqua.

Dopo essere stati raccolti, i rifiuti vengono trasportati e trattati. Il processo di trasporto rilascia nell'atmosfera biossido di carbonio (gas serra predominante) e agenti inquinanti, compreso il particolato.

### Rifiuti come risorsa



**Parte dei rifiuti può essere incenerita o riciclata producendo calore o elettricità e quindi contribuendo a ridurre le emissioni nocive. Inoltre il riciclaggio sostituisce materiali nuovi da produrre o estrarre in quantità inferiori.**

**Nel 2011 con la Tabella di marcia verso un'Europa efficiente nell'impiego delle risorse** si è messa in evidenza anche la necessità di un riciclaggio di qualità, eliminando il conferimento in discarica e li-

## Rifiuti: diminuirli e farne risorse. Un occhio a Genova

mitando il recupero di energia ai materiali non riciclabili. In molti paesi, scarti alimentari e rifiuti di giardinaggio sono la parte maggiore dei rifiuti solidi urbani che, raccolti separatamente, possono essere trasformati in una fonte energetica o un fertilizzante.

I potenziali benefici derivanti da una migliore gestione dei rifiuti urbani sono immensi e possono facilitare il cammino dell'UE verso **un'economia circolare**, dove nulla viene sprecato. Il miglioramento della gerarchia dei rifiuti offre benefici ambientali, anche per i paesi con elevati tassi di riciclaggio e di recupero.

Occorre però un approccio strategico forte e dirompente per cui dalla progettazione e confezione del prodotto alla scelta dei materiali sia ridefinita l'intera catena del valore tenendo conto dapprima della prevenzione dei rifiuti e poi di far diventare gli "avanzi" di un processo fattori di produzione per un altro.

Il miglioramento della gerarchia dei rifiuti richiede uno sforzo comune da parte di tutti i partner interessati: consumatori, produttori, decisori politici, autorità locali, impianti di trattamento. I consumatori che vogliono differenziare i loro rifiuti domestici possono riciclarli solo se l'infrastruttura di raccolta dei loro rifiuti differenziati è in funzione.

### Genova

AMIU è molto attiva partecipando soprattutto al progetto **"Force"** insieme a Copenaghen, Amburgo, Lisbona e mettendo in atto 4 serie di azioni:

-riuso con la creazione della App Refresh (pagine gialle genovesi del riuso) e della rete dei "Centri del Riuso-Surplus"; luoghi di raccolta e scambio beni di seconda mano con un look attrattivo tramite spazi di design avviati da AMIU e affidati ad associazioni di cittadini. Il primo centro Surplus è a Coronata dallo scorso ot-



tobre ma altre iniziative in merito sono in stato avanzato.

- cura dei boschi, il cui legno non è un rifiuto ma può diventarlo,
- mappatura su base Gis del volume di sfalci e potature,
- interventi di pulizia di spiagge.

Altri interessanti progetti sono poi:

- **Plastipremia**, promosso da AMIU con Istituto Ligure del Consumo, Comune di Genova, consorzio COREPLA e

Regione Liguria: mira a un forte coinvolgimento dei cittadini tramite sconti e premialità. L'obiettivo è arrivare a 18 punti di raccolta entro il 2021.

- progetto pilota con l'**Istituto pediatrico Gaslini** in quanto nelle strutture sanitarie la produzione di rifiuti non ospedalieri è molto alta. Un ospedale con circa 400 posti letto, come il Gaslini, può produrre oltre tremila bottigliette di plastica. Il progetto, opportunamente adattato, sarà poi replicato su altre strutture cittadine.

- **Impianto TMB** (trattamento meccanico biologico) all'interno di Genova Scarpino, per cui AMIU, nel prossimo quadriennio investirà oltre 90 milioni di euro per rinnovare impianti e parco mezzi. TMB avrà una potenzialità di trattamento pari a 110.000 tonnellate/anno di rifiuti urbani e consentirà, partendo da rifiuti indifferenziati, di valorizzare i materiali recuperabili (selezionando e separando metalli, carta e cartone, contenitori in PET e HDPE, tetrapak e PVC), produrre CSS (combustibile solido secondario), stabilizzare e raffinare la restante frazione in vista del conferimento in discarica e dei recuperi ambientali della stessa. Tutte le operazioni saranno "a freddo" e

l'aria interna verrà sistematicamente trattata attraverso i biofiltri, garantendo un impatto ambientale nullo. I rifiuti in ingresso passeranno attraverso una prima fase di vagliatura e di cernita manuale per il recupero di carta e plastica. Una successiva fase di vagliatura separerà la frazione secca da quella umida, inviando la frazione umida ad un trattamento aerobico,



e quella secca alla bioessiccazione, eseguiti all'interno di biocelle dotate di sistemi ad areazione forzata.

Seguiranno poi a queste fasi ulteriori processi di vagliatura che, attraverso una serie di separatori (balistico, magnetico, ottici) avranno lo scopo di recuperare carta, plastica e metalli (ferrosi e non). Tutti i materiali recuperati saranno poi avviati ad impianti di recupero.

### RECOVERY PLAN

Nel Recovery Plan c'è una particolare attenzione al problema con oltre 2 miliardi di Euro di investimenti e un duplice obiettivo:

– miglioramento della gestione e dell'economia circolare con strutture per la differenziazione e impianti di trattamento,

– rafforzando filiere strategiche di apparecchi elettrici e riciclo delle plastiche tramite progetti molto innovativi.

Una nuova strategia sarà adottata per l'economia circolare entro giugno 2022 dopo una consultazione pubblica da avviare a settembre 2021.

I fondi saranno soprattutto indirizzati verso nuovi impianti di trattamento di rifiuti organici, vetro e carta. È detto chiaramente che non ci saranno spese in discariche né in impianti di trattamento e smaltimento meccanico-biologico né in inceneritori. Il Ministero della Transizione è al lavoro per la definizione dei criteri da adottare in merito alla selezione delle proposte che le amministrazioni avanzeranno.



### DIMINUIRE LE DISCARICHE: SPERANZE DALLE TECNOLOGIE

La digestione anaerobica è un metodo di trattamento dei rifiuti che consiste nel sottoporre i bio-rifiuti a un processo di decomposizione biologica simile a quella che avviene nelle discariche, ma in condizioni controllate. La digestione anaerobica produce biogas e materiali residui, che a loro volta possono essere usati come fertilizzante, al pari del compost.

C'è proprio tanto da fare in questo campo ove i rifiuti devono assolutamente essere visti come risorsa:

- riducendo al minimo il conferimento in discarica e l'estrazione di nuove risorse,
- diminuendo il metano generato da microorganismi presenti nelle discariche (cibi, carta e rifiuti di giardini),
- evitando che le discariche possano anche contaminare il suolo e l'acqua,
- usando l'energia per produrre calore o elettricità, riducendo le emissioni dei gas serra,
- attuando il riciclaggio che, pur costoso, può generare introiti e creare occupazione.

L'elettronica di potenza qui può giocare un grosso ruolo con tanti azionamenti servo assistiti, con l'alimentazione dei magneti per pigliare il ferro e alimentare le presse.

A medio termine gli inceneritori possono trarre grandi vantaggi dai sistemi di precipitazione elettrostatica (ESP) per rifiuti nocivi mentre alcuni residui (carta, legna, pacchi, imballaggio, alimenti, agricoltura...) si possono usare per creare biomasse con fumi di scarico da filtrare.



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



**Algraphy**

## L'AZIENDA MUNICIPALIZZATA TRA ECONOMIA E SOCIALITA' DAL TRAM ALLA METROPOLITANA

Il 16 settembre 1965 sulle divise dei tranvieri genovesi il distintivo della Unione Italiana Tranvie Elettriche (UITE) viene sostituito da un nuovo logo. La Società, dopo 70 anni, ha chiuso definitivamente la sua attività. Il trasporto pubblico urbano viene ora esercito dalla neo costituita Azienda Municipalizzata Trasporti (AMT).

La nuova azienda porta a termine i programmi della UITE. Nel dicembre dell'anno seguente l'ultimo tram percorre la Valbisagno. In dieci anni la rete tranviaria, che costituiva dalla fine dell'Ottocento l'ossatura del trasporto pubblico genovese, è stata completamente smantellata e sostituita da quella automobilistica. Genova non è però l'unica città a rinunciare al tram. In tutti i grandi centri urbani italiani si assiste ad una drastica riduzione, o spesso totale eliminazione, dei mezzi su binari sostituiti con autobus di nuova generazione.

Anche la soppressione del servizio filoviario genovese è stata peraltro ormai decisa. La crisi del trasporto filoviario è un caso nazionale. La mancanza di nuove progettazioni di veicoli filoviari ma anche la poca sensibilità nei confronti di ecologia e inquinamento, portano gradualmente all'alienazione della rete filoviaria in molte città italiane, da Roma a Firenze, da Ferrara a Trieste.

Nel 1970 un evento straordinario accelera la dismissione dei filobus. Nel mese di ottobre una terribile alluvione sconvolge Genova, soprattutto la zona circostante il torrente Bisagno. Mezzi pubblici e privati, spinti dalla forza delle acque, rimangono accatastati gli uni sugli altri; 170 vetture del parco rotabile aziendale, fra cui 70 filobus, vengono irrimediabilmente danneggiati. Nel mese di giugno del 1973 il filobus circola sulle strade genovesi per l'ultima volta. Il mese seguente AMT riorganizza l'intera rete di trasporto: le linee automobilistiche «rapide» vengono soppresse. A fronte della limitazione delle linee collinari (che interscambiano, perlomeno inizialmente, con le linee in esercizio sugli assi di forza diretti verso il centro città) viene introdotta una tariffa a tempo di 90 minuti. «Trasbordi» e «tariffa a tempo» determinano un nuovo modo di viaggiare.

Alcuni anni dopo inizia ad essere introdotta gradualmente la biglietteria automatica, innovazione che porterà alla soppressione della figura del bigliettario.

Nel frattempo il Comune di Ge-



nova decide che l'Azienda subentri nei servizi di trasporto urbano ancora svolti da società private nell'ambito del territorio comunale. AMT acquisisce alcuni servizi privati (linee automobilistiche, funicolari e ascensori) giungendo, gradualmente, a gestire tutto il servizio di trasporto pubblico nell'ambito dell'area genovese. La pubblicizzazio-

ne dei servizi di trasporto pubblico coinvolge poco dopo anche le linee extraurbane. Le aziende private che esercitano tali linee stanno vivendo una profonda crisi economico-finanziaria.

Nel 1975 i partiti di sinistra vincono le elezioni regionali. L'anno seguente, dopo 25 anni di gestione democristiana, anche il Comune di Genova inizia a essere amministrato da una giunta di sinistra.

La Regione Liguria elabora un piano, denominato «Linee programmatiche per il riordinamento degli autoservizi pubblici della Liguria», che ripartisce il

territorio regionale in sei bacini di traffico (comprensori). I bacini di traffico facenti parte del territorio della Provincia di Genova sono due. Il primo, denominato «G» (Varazze-Genova-Busalla-Torriglia-Recco), è caratterizzato dalla presenza, al suo interno, dell'area metropolitana di Genova dove AMT gestisce i trasporti urbani. Il secondo comprensorio, denominato «T» (Recco-Rapallo-Chiavari-Gattorna-Borzonasca-Sestri Levante), è invece privo di aziende pubbliche. Nel gennaio 1976 viene quindi costituita una società per azioni a capitale interamente pubblico, la Tigullio

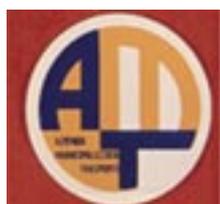


Pubblici Trasporti SpA (TPT). Nel giugno del 1978 la pubblicizzazione viene ultimata nel bacino «T» con il subentro della Tigullio a tutti gli esistenti concessionari privati, nel 1981 conclude la pubblicizzazione anche AMT. Con questa operazione la situazione economico-finanziaria dell'Azienda si aggrava. Il problema coinvolge in realtà tutte le aziende pubbliche di trasporto italiane. Per tale ragione nel 1981 viene istituito il Fondo Nazionale Trasporti: le aziende in regola con le condizioni di costi e ricavi dovrebbero avere la certezza del pareggio di bilancio da parte dello Stato, ma se le aziende non riusciranno a rispettare le condizioni prestabilite il disavanzo residuo sarà ancora a carico degli enti locali. Le tariffe, vincolate dal "prezzo politico", coprono solo parzialmente le spese. Intanto i costi di esercizio, a causa dell'intensità del traffico che riduce la velocità commerciale degli autobus, dell'inflazione, dell'istituzione di linee "passive" a servizio dei nuovi quartieri residenziali periferici e dell'aumento dei costi del personale, continuano a crescere vertiginosamente. Intanto lo Stato diventa sempre meno disponibile a sovvenzionare le aziende. Ciò nonostante AMT, con il supporto del Comune, riesce a potenziare il parco autobus, a rinnovare gli ascensori e le funicolari e a progettare una "tranvia veloce", 70 anni dopo la presentazione del primo progetto di metropolitana (il progetto di Carlo Pfaltz del 1907). Nel 1978 AMT progetta, sul tracciato della vecchia galleria Certo-



sa, una "tranvia veloce" poi trasformata, per volontà del Comune di Genova, in metropolitana leggera. Nel 1982 la galleria Certosa viene chiusa al transito degli autobus, iniziano i lavori. I muri del Centro e della Val Polcevera vengono tappezzati di manifesti che annunciano: *"Lunedì 8 febbraio 1982 la galleria Certosa verrà chiusa per 18 mesi – Durante tale periodo verrà realizzato il primo tratto della metropolitana di Genova"*. Un anno dopo, nel febbraio 1983, il Consiglio comunale delibera la realizzazione di un "passante di trasporto metropolitano". Ansaldo Tra-

sporti viene incaricata di progettare e realizzare la tratta Rivarolo – Principe. AMT sarà la concessionaria dell'esercizio, il Comune di Genova il proprietario dell'impianto. Ansaldo Trasporti, che continuerà negli anni a essere l'unico referente della realizzazione del metrò, assume il ruolo di "main contractor" con il compito di progettare e realizzare, anche tramite sub appalti, l'impianto nel suo complesso e consegnarlo "chiavi in mano". Nel giugno 1990, 8 anni dopo l'inizio dei lavori, in occasione dei Mondiali di Calcio viene inaugurata la prima tratta della metropolitana, tra Certosa (Brin) e Di Negro (2.500 metri). Due anni dopo, in coincidenza con l'inaugurazione dell'Esposizione Colombiana, viene aperto all'esercizio il tratto Di Negro - Principe. Le 6 vetture, lunghe 20,50 metri, possono trasportare 180 passeggeri e derivano dalle vetture tranviarie realizzate dall'Ansaldo per la città di Zurigo.



Nel 1995 AMT viene trasformata in Azienda Speciale, forma giuridica che le permette una maggiore autonomia patrimoniale e, soprattutto, decisionale. Il risanamento della situazione economica è condizione necessaria per realizzare i numerosi programmi d'investimento e sviluppo elaborati dall'Azienda nell'ottica di una migliore efficienza e qualità del servizio. La revisione delle tariffe, che peraltro è particolarmente innovativa perché introduce l'integrazione tariffaria tra bus e treno, non è che un aspetto

del processo intrapreso. Viene infatti avviata una serie di azioni finalizzate alla razionalizzazione del servizio, alla riappropriazione degli spazi stradali attraverso la realizzazione di nuove corsie riservate, al rinnovo dei mezzi e degli impianti, alla reintroduzione, nel giugno del 1997, di una linea filoviaria tra la Foce e San Benigno. Il cammino verso l'acquisizione di un'identità capace di conciliare responsabilmente le esigenze di missione del trasporto pubblico con quelle dell'equilibrio economico è iniziata ma la strada da percorrere è ancora lunga. ■

## MOZART E DA PONTE LA "TRILOGIA" PARTE II

Riprendiamo il nostro viaggio nella Trilogia Mozart-Da Ponte. Mentre sappiamo molto su Mozart, meno si sa di Lorenzo Da Ponte (o da Ponte), come peraltro di altri librettisti d'opera, se non tra gli addetti ai lavori oppure fra gli appassionati che possano essere invogliati ad approfondire. Purtroppo nella scuola, anche nel liceo classico (il più completo dal punto di vista culturale), la storia della musica viene completamente ignorata e la storia dell'arte si concentra esclusivamente su pittura, scultura e architettura. Le fondamenta di questo pregiudizio affondano nella Riforma Gentile, che ha disegnato il percorso di studi ancor oggi in vigore. La vigente equiparazione legislativa tra beni materiali e immateriali purtroppo non si è riverberata in generale sui corsi di studio e la cultura musicale è purtroppo lasciata ancora in un angolo. Lo vediamo dai teatri vuoti o per lo più pieni di persone non più giovanissime, fatti salvi gli studenti di Conservatorio, dei Licei musicali e altri studenti accompagnati da pochi volenterosi insegnanti, oltre che pochi altri giovani appassionati a prescindere.

Continua inoltre comunque ancora a sussistere un pregiudizio infondato sui librettisti d'opera.

Lorenzo Da Ponte: figura emblematica e controversa del Settecento, scrisse e adattò i felicissimi libretti delle tre opere a stretto contatto con Wolfgang Amadeus Mozart.

È in realtà molto discussa tra i musicologi la reale modalità del rapporto di collaborazione tra i due – al di là di quanto riportato nelle *Memorie* successivamente scritte da Da Ponte in relazione al tanto da lui ammirato *Volfango Mozart* – ma, vista la riuscita eccezionale delle tre opere, evidentemente ognuna delle due personalità riuscì a trovare nell'altra quegli stimoli che ne hanno saputo potenziare il risultato.

Nelle Nozze di Figaro l'esperto librettista, nell'incorporare aspetti e idee scaturite da Mozart e finalizzate ad una migliore resa musicale, seppe trasformare quella che sarebbe stata un'opera buffa in una riflessione sull'essere umano proprio grazie alla trasfigurazione operata dalla musica di Mozart.

Si è già detto opera italiana: cast italiano e locandina originale della prima scritta completamente in italiano: ... *dramma giocoso in quattro atti. Parole del Sign. Abbate da Ponte, musica del Sign. Amedeo Mozart ... la scena si finge nel castello del Conte di Almaviva*. Il testo dell'opera venne ben presto tradotto in tedesco in più versioni, più o meno felici.

Dopo il grandissimo successo ottenuto dalle Nozze di Figaro, in particolare a seguito delle rappresentazioni di Praga (dove ...*non si parla che del Figaro e non si canta e si fischia che il Figaro...*, come si apprende da una lettera di Mozart), alla coppia Mozart-Da Ponte fu commissionata dal diret-



tore del Teatro di Praga una nuova opera. La loro scelta cadde sul tema di Don Giovanni, già variamente trattato all'epoca. Sembra fosse presente anche Giacomo Casanova; ancora una volta risulta però controversa la questione di suoi eventuali apporti al libretto a fronte delle proprie esperienze personali di grande amatore e libertino. Da Ponte indirizzò la trama verso l'opera buffa, ma l'influenza mozartiana lo spinse a infondere nei personaggi profondità, umanità e soprattutto drammaticità. Se il debutto a Praga fu accompagnato da grandissimo successo, non altrettanto accadde per le prime esibizioni di Vienna, sebbene all'opera fossero state aggiunte alcune arie e recitativi che, senza alterare il senso dell'opera, avevano contribuito ad infondervi, se possibile, ulteriore bellezza. Ancora una volta si susseguirono nel tempo traduzioni in lingua tedesca. Per il *Così fan tutte*, lavoro commissionato direttamente dall'imperatore Giuseppe II, Da Ponte attinse ad alcuni caratteri popolari allo scopo di rendere l'intreccio comico e attrattivo, ma ancora una volta Mozart seppe trasfondervi la sua maestria musicale, illuminando la storia con richiami all'opera seria e infondendole comunque profondità e sentimento. Quest'opera più di tutte subì nel tempo oltre alle varie solite inevitabili traduzioni, stravolgimenti, oltre che più o meno pesanti censure.

Fortunatamente il successivo e quanto mai attuale approccio filologico nell'interpretazione operistica ci permette di gustare il testo di queste opere integralmente in lingua italiana e soprattutto come scritte da Lorenzo Da Ponte.

*"Canaglia di mediocre spirito con grandi talenti per essere letterato, e fisiche attrattive per essere amato"*: così un contemporaneo defi-

niva Lorenzo Da Ponte, che nacque come Emanuele Conegliano, da famiglia ebraica, nel ghetto di Ceneda (quartiere di Vittorio Veneto) nel 1749, quindi sette anni prima di W.A. Mozart.

Date le modeste condizioni della famiglia e le limitazioni imposte agli ebrei, il giovane Emanuele ebbe una prima modesta formazione, integrata da autodidatta grazie alla sua vivacità di ingegno. A seguito della conversione della famiglia, gli fu imposto, com'era consuetudine, il cognome – nel suo caso anche il nome - del vescovo di Ceneda Lorenzo Da Ponte, che aveva officiato il battesimo. Grazie all'appoggio del prelado, Lorenzo intraprese la carriera ecclesiastica, mentre, affascinato da Dante, Petrarca, Ariosto e Tasso, cominciò a comporre versi, nonché successivamente a insegnare torica.

Ordinato sacerdote nel 1773, si trasferì a Venezia, allora capitale della Repubblica Serenissima, ove si mantenne impartendo lezioni di letteratura. Pur essendo un sacerdote, condusse comunque una vita spregiudicata e libertina, al punto di essere prima accusato di *pubblico concubinaggio*, indi di essere bandito per quindici anni dalla Repubblica di Venezia. Ed ecco un'altra chiave di volta della vita di questo incredibile personaggio: riparato a Gorizia, nel 1781 venne chiamato a Dresda da Caterino Mazzolà, poeta della corte sassone - che più tardi lavorerà alla Clemenza di Tito di W. A. Mozart - e successivamente a Vienna, per interessamento di Antonio Salieri, succedendo a Metastasio nel ruolo di poeta di corte dell'imperatore Giuseppe II (da lui peraltro apprezzato e del quale tratteggia un ritratto devoto nelle sue *Memorie*).

Questo importante ruolo, grazie al quale ebbe modo di scrivere molto per i musicisti dell'epoca facenti parte dell'entourage imperiale, tra cui appunto Salieri e Mozart, si sarebbe però interrotto con la morte di Giu-



seppe II nel 1790. Da Ponte infatti cadde in disgrazia presso la corte imperiale e nel 1791 (proprio lo stesso funesto anno della morte, il 5 dicembre, di Wolfgang Amadeus Mozart), fu costretto ad allontanarsi da Vienna.

Iniziò quindi una peregrinazione per l'Europa, prima Praga e Dresda, per stabilirsi successivamente a Londra, dove scrisse libretti per una compagnia operistica italiana e divenne per dieci stagioni, fino al 1804, impresario del

King's Theatre; l'attività di impresario si risolse purtroppo in un disastro finanziario e il precipitare degli eventi indusse Da Ponte a lasciare l'Inghilterra per gli Stati Uniti, dove peraltro la moglie si era già trasferita con i figli. Ecco quindi un nuovo completo cambio di scenario! Stabilitosi a New York, dove esercitò i più disparati mestieri, riuscì a divenire, nel 1825, il primo professore di letteratura italiana nella storia del Columbia College a Manhattan. Nello stesso anno Da Ponte riuscì a organizzare la prima americana del *Don Giovanni* al Park Theatre e da quel momento cercò di promuovere la costituzione di un primo teatro operistico, promuovendo anche una tournée della nipote Giulia Da Ponte durante la quale vennero per la prima volta proposte negli Stati Uniti le musiche di Gioacchino Rossini.

Dal 1823 al 1827 - e in stesura definitiva tra il 1829 e il 1830 - pubblicò le sue già citate *Memorie*, nelle quali cercò di dare un'immagine di se stesso in parte arbitraria e indulgente, fonte di utili informazioni sulla molteplicità di epoche e scenari da lui vissuti e comunque ricche di vivaci descrizioni e di originali giudizi, brillante compendio della sua rocambolesca lunga vita.

Naturalizzato cittadino americano nel 1828, successivamente, a settantannove anni di età, diede vita ad un teatro, l'Italian Opera House, che venne inaugurato trionfalmente con *La gazza ladra* di Gioacchino Rossini.

Dopo solo due stagioni però anche questa impresa fallì e successivamente il teatro fu distrutto da un incendio. Morto a New York nel 1838 (ben quarantasette anni dopo la morte di Mozart), un cenotafio lo ricorda nel cimitero del Calvario a Queens. Una vita incredibile e avventurosa, anche attraverso la quale è stato veicolato nel "nuovo mondo" il germoglio della cultura europea. A descrivere Da Ponte, se non forse ad aiutare a comprenderlo, possono probabilmente essere proprio le parole del finale del "Così fan tutte": "Fortunato l'uomo che prende ogni cosa pel buon verso - E tra i casi e le vicende da ragion guidar si fa - Quel che suole altrui far piangere, fia per lui cagion di riso - E del mondo in mezzo ai turbini bella calma proverà."

Di quest'uomo estroso e spregiudicato, inquieto e cosmopolita in noi resta comunque soprattutto ciò che ha saputo infondere nelle pagine luminose della Trilogia di cui ha scritto per Wolfgang Amadeus Mozart. ■

## ETTORE VERNAZZA, L'APOSTOLO DEGLI INCURABILI

Dopo quasi cinque secoli dalla sua morte, il 9 novembre 2018 si è conclusa la causa di beatificazione di una straordinaria e poco nota figura del nostro Umanesimo, forse il più meritevole fra i benefattori genovesi, uomo di grande cuore, accompagnato da una geniale professionalità di rara profondità spirituale. Fu molto più di un filantropo sensibile al problema dei poveri.

Durante la pestilenza del 1493-1494, fatale fu l'incontro di Ettore Vernazza con Caterina Fieschi Adorno – meglio conosciuta come Santa Caterina da Genova – che all'Ospedale di Pammatone si stava dedicando all'assistenza dei malati. Egli entrò con grande slancio nell'ambito dei fedelissimi della Santa, dedicandosi completamente al servizio della carità, ed in breve ne divenne il suo "dolce figliolo", il più illustre dei suoi discepoli.

Ettore Vernazza era nato a Genova intorno al 1470, da una famiglia originaria delle Cinque Terre. Il padre Pietro, notaio, fu Cancelliere della Repubblica e fra il 1475 ed il 1486 anche *scriba curiae*, Cancelliere della Curia, la madre era Battistina della nobile famiglia degli Spinola. Fu indirizzato fin da giovanissimo, insieme al fratello Bernardo, alla professione paterna, ma poco o niente si sa della sua giovinezza. Nel 1496 sposò Bartolomea Rizzo, da cui ebbe tre figlie, tutt'e tre entrate in convento: Tommasa, che ebbe come madrina di Battesimo Santa Caterina, entrò in clausura a tredici anni con il nome di Battista e fu la grande continuatrice dell'opera paterna; Catetta che scelse di chiamarsi Daniela; infine Ginevrina che volle chiamarsi Maria Arcangelo. Nel 1497 Vernazza ricostituì e riformò l'antica Compagnia del Mandilietto di Santa Maria di Castello. Questa compagnia era una specie di "gilda", istituita nel Medioevo per aiutare le famiglie disagiate, raccogliendo e ridistribuendo le offerte in denaro. Il mandilietto, cioè il fazzolettino, era quello con cui il donatore, anche lo stesso Vernazza, nascondeva il viso quando portava gli aiuti in denaro nelle case dei più bisognosi.

Nello stesso anno, il 26 dicembre 1497 fondò la Confraternita ed Oratorio del Divino Amore, su ispirazione di Santa Caterina, che suggeriva di "trasformare l'amore divino in amore per il prossimo". Tale confraternita si dedicava all'assistenza, sia materiale che spirituale, dei reietti della società di allora, cioè mendicanti, orfani, prostitute, carcerati, malati cronici...

I numerosi confratelli, che appartenevano alla nobiltà ed alla nascente borghesia, venivano da lui collocati



Ettore Vernazza

nelle cariche più alte di ospedali e luoghi pii e cercavano di aspirare alla redenzione attraverso le opere di misericordia ed uno stile di vita autenticamente cristiano. Si stava facendo promotore di una vera e propria rivoluzione, un rinnovamento spirituale attraverso una profonda riforma della carità.

Questo contesto diede origine nel 1499 al "Reductus infirmorum incurabilium sub titulo Beatae Mariae", il Ridotto degli Incurabili della Beata Vergine, primo esempio in Europa di ospedale per gli incurabili, il cui statuto fu approvato dal Senato della Repubblica il 27 novembre 1500. Situato in quattro edifici, fra l'attuale largo San Giuseppe e la chiesa di San Camillo fu dedicato agli ammalati "cronici". In primo tempo accolse i sifilitici che venivano respinti da tutti per il fetore e la contagiosità dei loro accessi e lasciati morire per le strade. Fu quindi bene accolto dalla collettività perché ne incontrava gli interessi, garantendo il decoro cittadino insieme al contenimento della malattia di origine sessuale, probabilmente portata in Italia dagli eserciti di Carlo VIII e perciò definita *mal franzoso*.

Nei decenni successivi furono accolti anche gli epilettici e dal 1605 i malati mentali, quegli incurabili che non potevano essere accolti dal vicino Ospedale di Pammatone che per statuto era dedicato ai malati "curabili".

L'Ospedale degli Incurabili, popolarmente detto l'Ospedaletto, che sorgeva vicino all'Ospedale di Pammatone nel quartiere di Portoria e svolse le sue funzioni per circa quattrocento anni, entrò subito nel cuore dei genovesi. Sorgeva nell'area oggi occupata dal palazzo della Banca Passadore, nella via dedicata proprio

ad Ettore Vernazza. Nel 1512 l'Ospedaletto si arricchì della vicina duecentesca chiesa di San Colombano con l'annesso convento, e tutto il complesso dal 1530 fu affidato alla responsabilità dei Cappuccini per la cura spirituale e delle suore Brignoline per la cura dei malati. Con l'apertura dell'Albergo dei Poveri sono in seguito stati ricoverati lì i dementi cosiddetti "tranquilli", lasciando agli Incurabili quelli definiti "frenetici". Dal 1797 l'amministrazione fu accorpata a quella del vicino Pammatone. Nel 1841 i malati psichiatrici furono trasferiti nel nuovo manicomio nella zona di San Vincenzo, poi intorno agli anni venti del Novecento ogni attività passò al nuovo Ospedale di San Martino, inaugurato nel 1923 e continuatore della tradizione ospedaliera genovese, compresi tutti gli arredi e la statua di Ettore Vernazza. Scolpita da Sante Varni nel 1867, è oggi sistemata nell'atrio del Palazzo dell'Amministrazione, insieme a quella di Bartolomeo Bosco proveniente dal Pammatone. Sulla base della statua è scolpito un verso di Orazio, "*Hic ames dici pater*", scelto come proprio motto dal Collegio dei Primari dell'Ospedale di San Martino che ai valori di Ettore Vernazza vuole ispirarsi.

Dopo la sua completa dimissione l'edificio ospitò per diversi anni la sede genovese dell'Opera Nazionale Dopolavoro. Gravemente danneggiato insieme al vicino Pammatone dai bombardamenti della seconda guerra mondiale che colpirono l'intero quartiere, l'Ospedaletto fu definitivamente demolito insieme alla chiesa di San Colombano negli anni sessanta, nel piano di ricostruzione e di riqualificazione della zona di Piccapietra.

Tornando ad Ettore Vernazza, nel 1500 ebbe l'incarico di collettore di gabelle e nell'ottobre del 1503 entrò a far parte del Collegio dei Notai di Genova, dopo un'attesa lunga dieci anni, poiché in quel Collegio vigeva la regola del numero chiuso e dovette attendere la liberazione di un posto. Di questa sua attività ci è nota solamente una filza di atti redatti fra il 1504 ed il 1524 e conservati nell'Archivio di Stato di Genova, di disposizioni testamentarie e lasciti a favore dell'Ospedaletto. Nel 1508 morì prematuramente ad appena trentatré anni la moglie Bartolomea. Rimasto vedovo non ancora quarantenne e con tre figlie che avevano preso la

via del convento, si ritirò a vivere nei locali attigui al Ridotto degli Incurabili, dove trasferì anche il suo studio notarile. A quel tempo meditò di prendere i voti, ma si persuase (e forse è stato "persuaso") che come laico avrebbe avuto una maggiore libertà di manovra nelle sue tante opere di beneficenza.

Con grande tenacia esportò le sue opere anche al di fuori della Repubblica, prima di tutto a Roma, facilitato dalla ormai radicata presenza nella Città Eterna di alcune importanti famiglie genovesi. Con il sostegno dell'arcivescovo di Salerno, Federico Fregoso e la protezione del cardinale Bandinello Sauli nel 1515 si dedicò alla fondazione della romana Confraternita del Divino Amore, i cui primi confratelli erano legati proprio a quelle famiglie genovesi, e subito dopo di un Ospedale degli Incurabili, nell'antico e fatiscente ospedale di San Giacomo in Augusta che papa Leone X gli aveva messo a disposizione.

Due anni più tardi, compiuta la sua opera romana, si recò a Napoli dove rimase per altri due anni lavorando alla fondazione dell'Ospedale degli Incurabili con la collaborazione della nobildonna catalana Maria Lorenza Longo, fondatrice delle Clarisse Cappuccine e recentemente dichiarata venerabile.

Seguendo il suo esempio istituzioni simili sorsero in tutta la penisola, a Palermo, Firenze, Bologna, Savona, Brescia, Padova e Venezia, con il coinvolgimento di grandi uomini di cultura.

Tornato a Genova si dedicò anche all'assistenza delle orfanelle e delle ragazze "redente", per le quali fondò il Conservatorio delle Figlie di San Giuseppe, tuttora in esistenza anche se con diversi intendimenti. Creò inoltre dei fondi per pagare gli avvocati che si fossero dedicati alle cause dei poveri e per il riscatto degli schiavi. Come membro della Compagnia della Misericordia, recava conforto anche personalmente ai condannati a morte.

Era un uomo instancabile, un amministratore capace che avrebbe voluto fare molto di più. Da uomo di cultura qual'era dispose uno stanziamento di fondi per una carica pubblica da adibire a lezioni di diritto, medicina, grammatica e retorica. Può essere considerato il fondatore della Università degli Studi di Genova, in



L'Ospedale degli Incurabili in macerie  
Sullo sfondo la chiesa di San Colombano

## ETTORE VERNAZZA, L'APOSTOLO DEGLI INCURABILI

quanto nel testamento da lui scrupolosamente redatto il 7 novembre 1517 diede disposizioni per la creazione di quattro Cattedre per la Scuola Medica di Pammato-ne che, avviate nel 1635, anticiperanno di quasi due secoli la nascita della Facoltà di Medicina. Con questo testamento, dopo aver stabilito la quota legittima per le figlie, per essere certo di non incorrere in spiacevoli controversie familiari, e numerosi lasciti, lasciò lo Spedale genovese degli Incurabili erede di tutte le sue sostanze.

Nel 1521 si occupò, grazie anche al sostegno del Doge Ottaviano Fregoso, della ricostruzione del Lazzaretto di Santa Maria di Loreto che sorgeva sulla spiaggia alla foce del Bisagno – ma in seguito trasferito a Portoria – per il ricovero dei malati di peste, malattia che purtroppo affliggeva la città con ricorrenti epidemie. Il Lazzaretto esisteva da tempo immemorabile, ma versava in condizioni pietose. Vernazza sostenne quasi per intero le spese per la ricostruzione, in più lasciò presso il Banco di San Giorgio 100 “luoghi” come dote. Al solito semplice e schivo, rifiutò di farsi fare un ritratto da appendere nel Lazzaretto stesso, considerandolo solo “fumo”.



Doge Ottaviano Fregoso

Bisogna dire che oltre ad una straordinaria bontà, possedeva uno straordinario patrimonio, che comunque seppe bene amministrare per dedicarlo alle sue opere. Tutte le sue azioni furono caratterizzate dalla concretezza e dalla lungimiranza, ma il suo capolavoro è *l'Instrumentum Locorum*, cioè il piano finanziario da lui creato con la collaborazione del collega notaio e confratello Battista Strata, per il sostentamento dei suoi progetti, anche dopo la sua morte, con le rendite dei “luoghi” depositati presso il Banco di San Giorgio.

Morì di peste nella sua stanza dello Spedale il 27 giugno 1524, nel corso dell'ennesima epidemia durante la quale aveva svolto, come sempre senza risparmiarsi, un eroico servizio di assistenza ai malati ricoverati. Non si sa in quale luogo fu sepolto, ma è probabile che sia finito senza tanti complimenti in una fossa comune, per limitare l'espandersi del contagio. Lo stesso Collegio dei Notai ne celebrò la figura, scrivendo accanto alla sua matricola la qualifica di *“Optime meritis de Collegio”*.

Ettore Vernazza lasciava a sua figlia Battistina l'eredità spirituale per la continuazione del suo apostolato.

**Battistina**, al secolo Tommasa, era nata il 15 aprile 1497 ed è fuori dubbio che respirò sin dalla più tenera età la vocazione alla santità. Entrata appena tredicenne nel Monastero di Santa Maria delle Grazie delle Canonichesse Regolari Lateranensi, divenne presto Maestra delle Novizie ed ancora giovanissima, anche Badessa del Monastero stesso. Profonda conoscitrice delle Sacre Scritture e letterata, scrisse numerose opere a testimonianza del suo ingegno teologico e mistico e che a Venezia furono raccolte in tre volumi dal titolo *“Opere della reverendissima et devotissima vergine di Christo, donna Battista da Genova, canonica regolare lateranense”* già dal 1588. Fedele all'insegnamento ed all'eredità paterni si dedicò alle opere di carità. La sua capacità di conciliare la vita contemplativa con la vita attiva la fece divenire uno dei punti di riferimento della devozione cittadina. Fu in contatto con le maggiori personalità del tempo che a lei si rivolgevano per consiglio ed il suo biografo Dionisio da Piacenza di lei ebbe a scrivere: *“... per sua natura benigna, affabile e mansueta, di chiaro ingegno e bello intelletto, prudente, officiosa...”* Le fu chiesto nel 1581 di illustrare gli episodi più rappresentativi della sua infanzia e del rapporto con i genitori. La lunga ed articolata autobiografia da lei scritta è di primaria importanza per comprendere il pensiero e l'opera di Ettore Vernazza.

Morì novantenne il 5 maggio 1587, dopo aver sopportato con rassegnazione una lunga e dolorosa malattia. Le sue reliquie sono conservate accanto all'urna di Santa Caterina da Genova nella chiesa di Portoria.

La causa di beatificazione, iniziata nel 1639, rimase a lungo sospesa e solo il 22 giugno 1972 è stata dichiarata Venerabile da Paolo VI. ■





# 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. Scoprite 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.

 **PRÆSIDIUM**  
SOLUZIONI ASSICURATIVE PER IL MANAGEMENT



## La Sostenibilità al centro della Cultura d'Impresa che guarda al Futuro.

“ *La sfida della sostenibilità è la sfida delle imprese che guardano al futuro con la volontà di creare opportunità anche nei momenti più difficili. Essere manager, oggi, significa lavorare con gli imprenditori per costruire un presente e un futuro sostenibili: per l'ambiente, per l'economia e per la società nel suo insieme.* ”

**Stefano Cuzzilla**  
Presidente Federmanager

“ *La sostenibilità per le nostre imprese è un driver di sviluppo da perseguire con tecnologia, aumento di produttività, competenze manageriali ed efficienza delle risorse. Le imprese sono impegnate per la compatibilità ambientale delle proprie produzioni e lo sviluppo di nuovi prodotti e processi per contribuire alla salvaguardia del nostro pianeta.* ”

**Maria Cristina Piovesana**  
Vice Presidente Confindustria per l'Ambiente, la Sostenibilità e la Cultura



4.Manager nasce su iniziativa di Confindustria e Federmanager



CONFINDUSTRIA

FEDERMANAGER