

Regime Libero - Poste Italiane S.p.a. - Spedizione in abbonamento postale - D.L. 353/2003 (CONV. IN L. 27/02/2004 N. 46) ART. 1, COMMA 2 E 3 NO/GE/2852/16 - Autorizzazione del Tribunale di Genova n. 3/85 del 16/01/1985 - Taxe Percue - Prezzo € 0,52

Realtà **LIGURIA**

FEDERMANAGER
LIGURIA

03

Anno XXXVIII
Luglio Agosto 2022

IL TRIMESTRALE DELL'ASSOCIAZIONE SINDACALE DIRIGENTI DI AZIENDE INDUSTRIALI - LIGURIA



Le strade a scorrimento veloce

**INSERTO
WELFARE 24
ASSIDAI**

FEDERMANAGER LIGURIA
**Tre anni
di attività**

FEDERMANAGER
**Manager italiani
protagonisti
nel mondo**

FEDERMANAGER
**Formazione:
prevenire è meglio
che curare**

CULTURA
**La Basilica
dei Fieschi**

A pagina 04

A pagina 05

A pagina 06

A pagina 28

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.

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 REALTÀ Liguria.

I CONTATTI DI FEDERMANAGER LIGURIA

Presidente - Marco Vezzani	presidente@federmanagerliguria.it
Vicepresidente - Paolo Filauro	vicepresidente@federmanagerliguria.it
Tesoriere - Roberto Casini	tesoreria@federmanagerliguria.it

Segreteria e Amministrazione

Paola Merlo	paola.merlo@federmanagerliguria.it
Rita Porro	rita.porro@federmanagerliguria.it

Front Office e Assistenza Associati

Sandra Scotto	segreteria@federmanagerliguria.it
---------------	-----------------------------------

Servizio Sindacale e Legale

Roberto De Salvo	sindacale@federmanagerliguria.it
Daniele Grasso	daniele.grasso@federmanagerliguria.it

Servizio Previdenziale

Daniele Grasso	daniele.grasso@federmanagerliguria.it
----------------	---------------------------------------

Servizio Patronato e CAF

Rita Porro	rita.porro@federmanagerliguria.it
------------	-----------------------------------

Sportello FASI

Daniele Grasso	daniele.grasso@federmanagerliguria.it
Paola Merlo	paola.merlo@federmanagerliguria.it
Rita Porro	rita.porro@federmanagerliguria.it

GS FASI

Daniele Grasso	daniele.grasso@federmanagerliguria.it
----------------	---------------------------------------

Sommario

Luglio Agosto 2022

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

Direttore Responsabile
Marco Vezzani

Direttore di Redazione
Antonio Donnarumma

Segretaria di Redazione
Rita Porro
redazione@federmanagerliguria.it

Comitato di Redazione
Roberto Casini
Chiara Favareto
Paolo Filauro
Roberto Pisani
redazione@federmanagerliguria.it

Hanno collaborato a questo numero
Mario Cardoni, Stefano Cuzzilla, Giuseppe Giusto,
Luciano Grasso, Mauro Pedemonte, Fatima Poscia,
Mario Salano, Barbara Sénès

Editore e Redazione
MANAGER SOLUTIONS LIGURIA Srl
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, Università,
Aziende a PP.SS. e Private, Rappresentanti Enti e
Associazioni, Stampa ordinaria e specializzata e TV
locali, Organizzazioni Sindacali dei Lavoratori e degli
Imprenditori, Consiglieri Federmanager, CIDA - FASI

Foto copertina
Foto d'epoca: Tram in Via Gramsci

Realizzazione editoriale
M&R Comunicazione
Progetto grafico
Impaginazione, Editing

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 redazione
il giorno 28 giugno 2022

**Le lettere e gli articoli firmati impegnano
la responsabilità degli autori**

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

- 4 Tre anni di attività**
- 5 Manager italiani protagonisti nel mondo**
- 6 Formazione: prevenire è meglio che curare**
- 9 La CEC e i managers europei**
- 11 Da 4.Manager uno strumento
per l'outplacement dei dirigenti**
- 12 Proposte di pensionamento anticipato**
- 13 Ogni momento è quello giusto per investire**
- 14 Crisis Management**
- 16 L'esperienza del Ponte Morandi
tra pubblico e privato**
- 19 Le strade a scorrimento veloce**
- 22 Sempre meno e sempre più**
- 24 Manager in libreria**
- 26 Superbarocco musicale**
- 28 La Basilica dei Fieschi**

Tre anni di attività



Quando leggerete queste note di commiato, l'Assemblea Elettiva avrà indicato i nuovi organi direttivi della nostra Associazione.

Nonostante gli inviti a ricandidarmi di cui ringrazio i tanti che mi avevano chiesto di farlo, era tempo di avviare quel cambiamento che avevo promesso 3 anni fa, e sentivo il bisogno di dare il buon esempio per primo. Ritenevo anche che, essendomi stati affidati due incarichi volontari ma molto impegnativi, fosse necessario scegliere, anche per non sacrificare la mia famiglia; e dovendo farlo, ho ritenuto che l'incarico di vice segretario generale dei manager europei (CEC), di cui parlo in un altro articolo, fosse più che impegnativo, anche per l'importanza fondamentale che l'Europa gioca per il futuro di tutti noi.

Sono stati 3 anni di attività associative intense e di risultati positivi, come testimonia la tabella allegata: più iscritti, più riserve accantonate: lascio l'associazione più in salute e in buone mani.

Ringrazio quindi il Vice Presidente Paolo Filauro, il Tesoriere, i membri di Giunta, i colleghi tutti, i dipendenti; senza di loro tali risultati sarebbero stati impossibili; penso alla nostra presenza in tutte le principali vicende industriali, a partire dall' apprezzatissimo studio sull'ex Ilva; penso alle battaglie di genere del gruppo Minerva; lo studio sui Quadri, figli di un Dio minore; le bellissime iniziative del gruppo "Smart Transition"; le finestre virtuali che in tempo di COVID hanno consentito a tutti di incontrarsi; lo sportello delle pari opportunità dove ogni collega

in difficoltà ha trovato ascolto e aiuto; la presenza costante sui media e tra i protagonisti del dialogo sociale; e l'elenco sarebbe ancora lunghissimo.

Abbiamo anche erogato, grazie a dipendenti e volontari, servizi eccellenti in termini di consulenza sanitaria, previdenziale, fiscale, legale.

Ma consentitemi di dire il risultato di cui sono più orgoglioso: abbiamo tenuto più di un centinaio di riunioni di consiglio e di giunta, sempre animate e accese fino all'ultimo, e sempre abbiamo raggiunto un'unanimità frutto di ascolto, di partecipazione, di sintesi e mai di conformismo e assenza di dibattito. Molto però rimane da fare per chi mi succederà; avrei infatti voluto accelerare il cambiamento, accrescere le professionalità interne su cui poter contare senza dover ricorrere esageratamente a un volontarismo che non può garantire i soci, avrei voluto essere più vicino ai colleghi in servizio e dare piena cittadinanza a Quadri e Manager atipici, ma chi mi succederà saprà portare avanti questi obiettivi con rinnovata energia. La situazione in cui dovremo agire è sempre difficile, inutile ricordare COVID, guerra in Ucraina, inflazione, rischio di recessione; presto ai pensionati verranno con poca fantasia chiesti nuovi sacrifici, ai dirigenti in servizio si chiederà di fatto una decurtazione dei salari e sarà dura navigare contro vento.

Ma come sempre sono fiducioso e ottimista; il nostro paese deve seguire 3 stelle polari di cui non tutti comprendono l'importanza: l'Europa, il Presidente Mattarella e Mario Draghi.

Quanto alla nostra Associazione, anche a livello nazionale deve rinnovarsi rappresentando tutta la categoria e non solo una parte sia pure significativa. L'augurio a chi avrà l'onore di rappresentare dopo di me tutti voi è di avere sempre chiara la direzione della navigazione, perché, come diceva Seneca, nessun vento è favorevole al marinaio che non sa verso quale porto dirigersi: e la direzione deve essere quella di saper rappresentare in modo dinamico e "smart" gli interessi associativi e sindacali dei manager e le loro aspirazioni di vivere in un paese più civile, più onesto, più moderno, più europeo.

Buon vento a tutti.

Marco Vezzani

Presidente Federmanager Liguria

Voci bilancio al Numero iscritti	31/12/18 1663	31/12/21 1715	differenze 52
ATTIVO			
CREDITI	61.436	34.513	-26.923
di cui us Soci	40.223	7.908	-32.315
TITOLI	314.000	370.000	56.000
DISPONIBILITÀ LIQUIDE	25.115	24.407	-708
PASSIVO			
FONDI DIVERSI	273.606	315.088	41.482
TFR	81.331	61.210	-20.121
DEBITI	66.383	53.316	-13.067
RISULTATO	1.869	6.625	4.756

Manager italiani protagonisti nel mondo

Insieme ad altre prestigiose realtà, anche la nostra Federazione ha sottoscritto il Patto per l'export promosso dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale

La nostra adesione è inoltre avvenuta contestualmente a quella di due realtà di prestigio come il Consiglio nazionale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro e l'Italian Export Forum, che nel prossimo mese di settembre organizzerà a Ravenna un grande evento sull'*export* con i nostri manager tra i protagonisti.

Nonostante le difficoltà ingenerate dalla pandemia, l'*export* italiano è cresciuto notevolmente nell'ultimo anno (+18,2% per i prodotti *Made in Italy* esportati all'estero) dimostrando non solo una **resilienza** di sistema davvero notevole, ma anche la capacità di un nuovo protagonismo basato sull'**innovazione dei modelli organizzativi** e dei **processi produttivi**. Oggi la sfida continua a essere estremamente impegnativa: la complessa situazione sul piano degli **equilibri internazionali** richiede infatti la massima attenzione da parte di tutti gli attori del sistema istituzionale e produttivo, affinché l'*export* italiano e i processi di **internazionalizzazione** delle nostre imprese confermino di poter consolidare un *trend* di crescita virtuoso.

Proprio alla luce di questo ambizioso obiettivo, la nostra Federazione vuole offrire un contributo importante finalizzato a rafforzare una **managerialità**

di qualità all'interno delle aziende, con particolare attenzione alla realtà delle **PMI**. Crediamo che la formazione di **competenze manageriali**, adeguate alla doppia transizione ambientale e tecnologica tracciata dal PNRR, sia strategica per guidare il percorso di sviluppo del Paese anche sul piano internazionale. Sono orgoglioso di poter affermare che grazie ai nostri **percorsi di certificazione delle competenze**, tra cui quello destinato a **export manager e manager per l'internazionalizzazione**, offriamo ai mercati le figure chiave per guidare il cambiamento. Dopo aver aderito con entusiasmo al "Patto per l'export", confidiamo in ulteriori passi in avanti. Alle istituzioni chiediamo infatti di prevedere, in maniera strutturale, sostegni alle imprese, soprattutto alle PMI, sotto forma di **voucher** o di **crediti d'imposta**, per dotarsi di **digital export manager, anche temporary**, con le competenze certificate indispensabili per emergere su mercati in continua evoluzione. Grazie a una managerialità di alto profilo, le aziende potranno infatti perseguire due obiettivi chiave negli attuali scenari dell'*export*: **competitività e diversificazione dei propri mercati di riferimento**. È questa la strada giusta da imboccare per **far emergere il "marchio Italia"** nel mondo. ■



Stefano Cuzzilla
Presidente Federmanager

Nonostante le difficoltà ingenerate dalla pandemia, l'*export* italiano è cresciuto notevolmente nell'ultimo anno

Formazione: prevenire è meglio che curare

La formazione è un'attività "core" della nostra visione di welfare. Con Fondirigenti e Federmanager Academy ci impegniamo per sviluppare l'employability dei manager



Mario Cardoni
Direttore Federmanager

Stiamo vivendo una fase storica funestata da eventi inaspettati, che si susseguono in breve tempo. Il Covid-19, che ancora persevera, e ora il conflitto russo-ucraino, che sembra essere di difficile risoluzione e provoca distruzioni e vittime, molte delle quali civili. Questa serie di accadimenti imprevedibili ci fa comprendere che nulla sarà più come prima. A cominciare dalla **globalizzazione**. Sembra essersi infatti avviato un riassetto geopolitico, per marginalizzare e, possibilmente, evitare il coinvolgimento delle aree a maggior rischio di tensioni. **La situazione energetica** è solo un aspetto di un "sistema" globale dimostratosi fragile.

E ciò sta accadendo proprio mentre avevamo rispolverato un certo orgoglio per un 2021 dai risultati lusinghieri, per l'elevato livello di fiducia registrato nei confronti del nostro Paese e per la disponibilità delle risorse da gestire con il **PNRR**. Una possibilità questa di innestare la marcia per un cambiamento strutturale del Paese e realizzare le riforme e gli **investimenti** che attendiamo da troppi anni. Per non veder svanire questa grande opportunità, occorre una reazione coraggiosa e responsabile, soprattutto da parte di chi guida nelle imprese quel processo di cambiamento già attivato dall'evoluzione di due temi strategici: l'**innovazione digitale** e la **sostenibilità**.

Una responsabilità che ricade soprattutto su imprenditori e manager. I primi per dimostrare di avere il coraggio di cambiare facendosi affiancare da bravi manager, i secondi per dimostrare di avere compreso che per operare bene serve un nuovo modello di **leadership**, in grado di accompagnare una "transizione resiliente". Se tutto cambia in modo così dirompente, anche le nostre **competenze** devono adeguarsi ai cambiamenti.

Sono queste le ragioni che ci hanno spinto a realizzare insieme a Fondirigenti un progetto, in corso di svolgimento, che ha l'obiettivo di alimentare la consapevolezza sull'importanza strategica e prioritaria della formazione nella nostra azione di rappresentanza e di attuare un nuovo modo di lavorare facendo leva sui nostri punti di forza: Fondirigenti e Federmanager Academy, delle vere **eccellenze** in materia, e tutti coloro che nelle realtà territoriali dedicano al tema capacità e tempo.



"Formiamoci per formare" è il *claim* che meglio rappresenta lo scopo del progetto. Possiamo e dobbiamo fare di più, considerando la formazione un'attività "core" del nostro **welfare**. Non ci sono solo la previdenza e l'assistenza sanitaria integrativa, c'è un'altra componente altrettanto importante: il **welfare professionale**.

Registriamo un interesse crescente da parte delle nostre associazioni territoriali nel corso degli incontri sulle modalità di funzionamento di Fondirigenti, sui dati dei piani finanziati che mettono in evidenza una preoccupante e consistente quota di aziende "dormienti" e quindi di manager che non si formano, ma anche – dati alla mano – sulle capacità di progettazione e realizzazione di **piani formativi** di alta qualità che può garantire Federmanager Academy. La formazione è da considerare alla stregua della prevenzione nella sanità, per salvaguardare ed accrescere la propria **employability** su un mercato sempre più fluido e rischioso in termini occupazionali, ma anche più ricco di opportunità per chi le saprà cogliere. ■

Possiamo
e dobbiamo
fare di più,
considerando
la formazione
un'attività "core"
del nostro
welfare

55 SEDI SUL TERRITORIO



ABRUZZO E MOLISE

Florio Corneli - PESCARA



BASILICATA

Luigi Prisco - MATERA



CALABRIA

Luigi Severino - CATANZARO



CAMPANIA

Luigi Bianco - NAPOLI
Armando Indennimeo - SALERNO



EMILIA ROMAGNA

Andrea Molza - BOLOGNA - FERRARA - RAVENNA
Claudio Sirri - 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
Gherardo Zei - ROMA



LIGURIA

Marco Vezzani - GENOVA



LOMBARDIA

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



MARCHE

Roberto Rocchegiani - ANCONA - PESARO
Antonio Santi - MACERATA



PIEMONTE

Roberto Promutico - ALESSANDRIA
Giuseppe De Monte - ASTI
Renzo Penna - BIELLA
Giovanni Censi - CUNEO
Ubaldo Uberti - NOVARA-VCO
Massimo Rusconi - TORINO
Daniele De Giovanni - VERCELLI



PUGLIA

Pietro Conversano - BARI



SARDEGNA

Salvatore Perra - CAGLIARI



SICILIA

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



TOSCANA

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

TRENTINO

Maurizio Riolatti - BOLZANO
Marco Larentis - TRENTO

UMBRIA

Roberto Peccini - PERUGIA
Luciano Neri - TERNI

VALLE D'AOSTA

Matteo Marten-Perolino - AOSTA

VENETO

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

SEDE NAZIONALE

Stefano Cuzzilla - PRESIDENTE

Mario Cardoni - DIRETTORE GENERALE

CON TE PROTAGONISTI DEL DOMANI

www.federmanager.it

FEDERMANAGER Liguria si propone di supportare le Colleghe e i Colleghi nella riflessione sulla propria storia professionale e nell'analisi del mercato del lavoro attuale.

La proposta è rivolta a tutti: chi si trova nella necessità di continuare diversamente la propria attività lavorativa, chi è interessato a riproporsi su un mercato del lavoro in continuo cambiamento e trasformazione, chi desidera riflettere sulla propria professionalità confrontandosi con il mondo del lavoro. Sono stati inoltre individuati una serie di servizi, realizzati da Società di completa fiducia di FEDERMANAGER Liguria, alcuni gratuiti altri a pagamento:

SPORTELLO NUOVE OPPORTUNITÀ

Sportello gratuito gestito da nostri associati specialisti di risorse umane nel quale confrontarsi e riflettere sulla propria storia professionale approfondendo esperienze competenze e obiettivi professionali con lo scopo di sviluppare anche la partecipazione attiva ai gruppi di lavoro a tema di FEDERMANAGER Liguria.

OUTPLACEMENT E ALTRI SERVIZI

Per i Colleghi non occupati, un servizio di consulenza che supporta il candidato in tutte le fasi della ricerca attiva del lavoro.

È stata stipulata una convenzione con le società INTOO e LEE HECHT HARRISON per offrire il servizio a costi ridotti.

I Colleghi interessati potranno verificare entrambe le proposte e scegliere quella che meglio risponde alle proprie esigenze. Questo servizio è a pagamento e ha una durata fino a un massimo di 12 mesi. INTOO e LEE HECHT HARRISON mettono a disposizione degli associati FEDERMANAGER Liguria anche altri servizi a pagamento, per permettere di avere successo nella ricerca di nuove opportunità. In particolare segnaliamo il percorso individuale del Career Coaching che supporta l'individuo nello sviluppo del proprio progetto professionale.

CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE MANAGERIALI

FEDERMANAGER, in collaborazione con Rina Services, propone un percorso che attesta le competenze curriculari e le soft skills erogando formazione e corsi specifici.

I percorsi di certificazione sono attivi per diverse figure professionali e questo servizio è a pagamento.

IL PIACERE DI VIAGGIARE SU MISURA...
Agenti e Consulenti di viaggio a Genova dal 1996



Viaggi In Arte ed Eventi
Crociere a tema - Soggiorni
Liste nozze e anniversari



Soddisfa la tua voglia
di evasione outdoor
con noi!
Trekking, passeggiate,
tour in moto, MTB



FLAMBOYANT I VIAGGI - Corso Sardegna 115/3 - Genova - tel.010.83.111.77 prenotazioni@flambotravel.com
la nostra programmazione su: www.flambotravel.com - seguitemi su  

La CEC e i managers europei

Da circa un anno ho l'onore di essere stato eletto vice segretario generale della CEC, che è l'associazione confederale dei manager europei. Purtroppo, almeno finora, poco si sa all'interno del nostro mondo sindacale di cosa sia e di cosa faccia questo organismo di rappresentanza europea; e del resto fino a poco tempo fa quanto si sapeva e si discuteva dell'Europa? Ora però tutto è cambiato, e volenti o nolenti tutti abbiamo capito quanto importante sia il livello supranazionale dell'Unione Europea, e ciò vale anche per i manager. Della CEC (confederazione europea dei manager) fanno anzitutto parte quasi tutti i paesi europei e l'Italia è ovviamente rappresentata dalla CIDA che e da sempre né è uno dei soci più attivi.

E qui viene il primo punto: chi sono i manager europei? Ed è un tasto dolente, che ci differenzia a mio parere in senso negativo dall'Europa e dal resto del mondo; dappertutto, infatti, sono considerati manager tutti coloro che negli uffici e nelle aziende svolgono mansioni direttive, salvo indicare come "executive manager" coloro che ricoprono funzioni apicali ma senza distinzioni contrattuali tra dirigenti (questo termine è anzi inesistente e in traducibile nel resto del mondo), quadri e figure atipiche.

Di conseguenza tutti i manager sono rappresentati sindacalmente da associazioni apolitiche come da noi ad esempio Federmanager e Manageritalia o da "sezioni" dei sindacati tradizionali dei lavoratori dipendenti; a livello europeo, i primi si riconoscono nella CEC e i secondi in EUROCADRES, affiliata di ETUC che raggruppa i sindacati dei lavoratori tra cui CGIL, CISL, UIL e le due associazioni collaborano sia pure con qualche difficoltà per rappresentare a livello europeo le istanze dei manager.

Tuttavia, è chiaro come questa anacronistica anomalia tutta italiana ci danneggi sia in Europa che in Italia: immaginate i colleghi che operano in aziende multinazionali dove il termine "dirigente" è sconosciuto e come ciò nei fatti li penalizzi. Ma anche a livello contrattuale e nazionale, ci vuole poca fantasia a capire come la nostra categoria stenti a trovare spazio e comprensione a causa dei numeri limitati: come sappiamo tutti se si è in pochi si conta poco. Che facciamo come CEC? Va detto anzitutto che abbiamo risorse limitatissime e i nostri incarichi sono assolutamente gratuiti, ma grazie alla buona volontà e a un piccolo staff cerchiamo di dare il massimo. La recente Assemblea della CEC ha fissato obiettivi e priorità che come Board cercheremo di realizzare,



sotto la guida del presidente francese Maxime Legrand. Anzitutto vogliamo essere attivi e presenti nel dialogo sociale europeo, e ad esempio ho partecipato a nome della CEC alla Conferenza sul futuro dell'Europa, coordinandomi con le organizzazioni degli imprenditori e dei lavoratori a sostegno dei punti condivisi (politiche industriali e del lavoro, lotta all'evasione fiscale, ecc); oltre a ciò, stiamo intessendo una fitta rete di rapporti con le istituzioni europee e suoi singoli rappresentanti nonché con sindacati e imprenditori, partecipando a progetti europei, convegni, incontri e seminari e facendo lobby su temi di generale interesse dei manager.

Abbiamo anche deciso di approfondire, attraverso appositi gruppi di lavoro, quattro argomenti di fondamentale interesse dei manager con l'obiettivo di formulare proposte a livello europeo: la sostenibilità, la parità di genere, l'agenda digitale e il "cambiamento intelligente" (smart change).

In particolare per quanto riguarda questo ultimo tema, di cui sono responsabile, abbiamo individuato tre pilastri del cambiamento (energia, risorse umane, industria) attorno ai quali organizzeremo momenti di confronto e discussione con colleghi esperti a livello europeo con l'obiettivo di presentare le idee migliori in un evento finale.

Come avrete capito, dunque, se l'Europa è ormai il terreno delle decisioni, i manager devono essere presenti con le loro idee e la loro capacità di proposta; per questo la CEC vuole essere sempre più un protagonista sindacale, associativo e politico. So di non aver soddisfatto le vostre spero tante curiosità. Allora scrivetemi al mio nuovo indirizzo email: vezzani@cec-managers.org ■

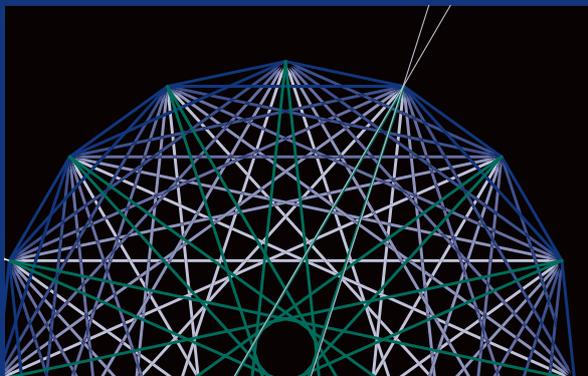
Marco Vezzani

*Vice Segretario Generale CEC
Confederazione Europea
Managers*

Ma anche a livello contrattuale e nazionale, ci vuole poca fantasia a capire come la nostra categoria stenti a trovare spazio e comprensione a causa dei numeri limitati:

I Rapporti dell'Osservatorio 4.Manager

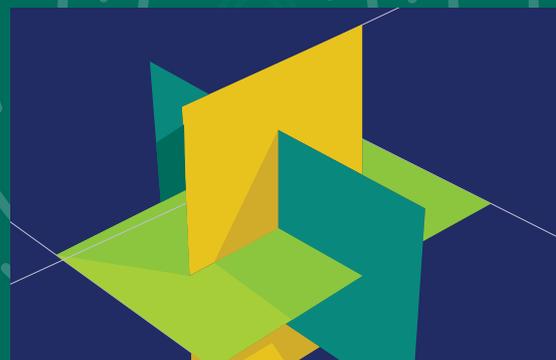
Visita il sito www.4manager.org/osservatorio/ o scansiona i QR code per scaricare le pubblicazioni dell'Osservatorio.



MANAGEMENT
E INNOVAZIONE
DEI MODELLI
DI BUSINESS



CAPITALE
MANAGERIALE
E STRUMENTI
PER LO SVILUPPO



NUOVI ORIZZONTI
MANAGERIALI

DONNE AL TIMONE PER LA
RIPRESA DEL PAESE



NUOVI ORIZZONTI
MANAGERIALI

SUPERARE IL GENDER GAP:
FACCIAMO GOAL PER RIPARTIRE



Da 4.Manager uno strumento per l'outplacement dei dirigenti

L'associazione costituita da Confindustria e Federmanager offre percorsi selezionati per trovare nuove opportunità di lavoro, concorrendo alla copertura dei costi sostenuti dalle imprese. Previsti almeno 3 colloqui con aziende in linea con le esigenze emerse durante gli incontri

4.Manager è in prima linea per sostenere le politiche attive del lavoro e favorire la competitività delle imprese attraverso la valorizzazione del patrimonio manageriale italiano. Come previsto dal Contratto collettivo nazionale di lavoro "Dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi" del 30 luglio 2019, 4.Manager concorre alla copertura del costo del percorso di outplacement del dirigente, fino a un massimo di 3mila euro ciascuno, sostenuto da imprese interessate da processi di ristrutturazione e/o riorganizzazione aziendale o che, comunque, intendano risolvere il rapporto di lavoro per fondati motivi.

La procedura avviata da 4.Manager rappresenta una novità importante nell'ambito del panorama nazionale delle politiche attive del lavoro. La qualità dei percorsi riservati ai manager e il contributo economico sono misure concrete e immediatamente percepibili. Questo strumento è ancora più rilevante in un periodo contrassegnato dall'emergenza sanitaria che sta duramente colpendo il sistema produttivo italiano e nel quale le politiche attive del lavoro assumono un ruolo sempre più importante.

Il percorso di outplacement punta ad avvicinare i manager coinvolti ad altre aziende potenzialmente interessate ad acquisire le loro competenze e può essere attivato soltanto dalle imprese aderenti all'associazione. Per le iscrizioni è possibile consultare il link <https://bit.ly/2Rual2Q>

Una volta fatta, per ottenere il contributo è sufficiente inoltrare la domanda tramite il portale 4.Manager; attendere l'esito positivo di verifica dei requisiti; realizzare il percorso di outplacement seguendo le linee guida e le Faq disponibili sul portale e consegnare la documentazione finale per ricevere il contributo.

Il percorso di outplacement può essere realizzato esclusivamente avvalendosi di società convenzionate con 4.Manager, selezionate per garantire elevati



4.MANAGER

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

standard di affidabilità e qualità. L'elenco è disponibile qui <https://bit.ly/3mpAcwP>

Il costo non deve essere inferiore a 7mila euro + Iva. In particolare, sono previsti la realizzazione di nove incontri, la produzione di otto output e lo svolgimento di almeno tre colloqui del dirigente con imprese in linea con le esigenze emerse nel percorso. Fra i punti di forza dell'iniziativa, la strategia di ricerca di nuove opportunità professionali, la rapidità, l'autoanalisi e la valorizzazione e la promozione del proprio sistema di competenze.

Ad oggi, 4.Manager ha attivato circa 90 percorsi, 39 si sono già conclusi con ben 37 manager impegnati in una nuova attività come temporary manager e autoimprenditorialità, ma anche andando a ricoprire posizioni di grande responsabilità, temporary management e autoimprenditorialità. ■

Una brochure informativa è scaricabile al seguente link <https://bit.ly/3c1c2DY>
 Infine, per ogni tipo di supporto, le aziende interessate possono rivolgersi al Contact Center (06-45235302 dal lunedì al venerdì ore 10-13 e 14-17) oppure inviare una e-mail a aziende@4manager.org (per assistenza in merito all'iscrizione a 4.Manager) o a outplacement@4manager.org (per informazioni sul percorso di outplacement).



Proposte di pensionamento anticipato

Supporto al pre-retirement messo a punto dagli esperti di LHH



Ci sono una serie di fenomeni inediti che stanno impattando sul mondo del lavoro in questo momento. La lunga parentesi del Covid ha modificato profondamente non solo le modalità, ma anche le motivazioni che determinano l'impegno professionale delle persone. C'è una maggiore ricerca dell'equilibrio vita-lavoro, ma anche del purpose, del senso che ognuno di noi attribuisce alla sfera lavorativa e di converso a quella personale. Nel contempo la pandemia ha accelerato in modo repentino l'innovazione tecnologica, accentuando l'obsolescenza delle competenze e quel fenomeno di ageing sui quali non ci si è ancora soffermati abbastanza. Alla necessità di inserire nelle organizzazioni nuovi skills e professionalità fa da contraltare la richiesta di molti senior di ridurre il loro impegno operativo e di assumere ruoli consulenziali che permettano di moderare progressivamente il loro impegno. Una dinamica che coinvolge molte imprese e molti manager e che ha convinto LHH, la società di Adecco Group specializzata in consulenza organizzativa, a costruire una proposta di consulenza dedicata. A Cristiano Pechy, Ceo di LHH Italy, abbiamo chiesto di illustrarci la nuova iniziativa.

"Se guardiamo allo stato economico e socio-lavorativo italiano vediamo che c'è bisogno di spazio per i giovani", esordisce il CEO. "D'altra parte, circa il 75% delle persone over 55 anni con cui parliamo vorrebbe avere maggior flessibilità lavorativa e più tempo per se stessi e le proprie passioni. Il Covid ha cambiato tanto, mentalmente, rispetto al desiderio di vivere pienamente la propria vita. Non penso ci sia una risposta univoca a questa problematica, ma ci sono sicuramente due esigenze: quella delle persone di uscire dal canone lavorativo tradizionale, a tempo pieno, e quella delle aziende di rinnovare le competenze".

È in questo panorama che si possono inserire le proposte di pensionamento anticipato e il supporto al pre-retirement messo a punto dagli esperti di LHH: "Spesso le persone non vogliono nemmeno considerare la possibilità di prepensionamento perché non hanno tutte le informazioni che servono per una scelta consapevole", spiega ancora Cristiano Pechy. Le normative italiane sono complesse e mutevoli e le condizioni economiche e i requisiti richiesti possono variare notevolmente a seconda del momento in cui si compie la propria scelta. Proprio per questi il servizio di LHH prevede un primo momento di consulenza su questi temi, che dia al candidato un quadro completo di quale sarà l'orizzonte temporale ed economico della pensione, e all'azienda una valutazione precisa del

costo di un eventuale percorso di prepensionamento. "Non possiamo però limitarci al tema economico", prosegue il CEO. "È indubbio che il passaggio da una vita professionale piena alla pensione può essere vissuto da alcuni con sollievo ma da altri come un buco nero, un'incognita che mette in gioco anche la propria identità personale. Per questo il nostro percorso prevede un periodo di affiancamento con un coach, che aiuti il candidato a capire quali siano i suoi desideri per la prossima fase della sua vita". Non necessariamente un percorso di prepensionamento deve sfociare nella conclusione della carriera, anzi. Molto spesso è possibile mettere a frutto la propria esperienza passando a una funzione consulenziale, che permette di mettere a disposizione dell'azienda il proprio know how senza l'impegno forte legato a una responsabilità operativa. "Il percorso non porta inevitabilmente all'abbandono dell'attività lavorativa, ma a un modo diverso di declinarla. L'importante è che si arrivi a una scelta consapevole, conoscendo tutti gli aspetti normativi ed economici delle proprie possibili evoluzioni professionali. Una consapevolezza di cui beneficia anche l'azienda, che è messa nelle condizioni di programmare il proprio futuro", conclude Cristiano Pechy.

Il supporto di pre-retirement può essere proposto dall'azienda come anche richiesto dal dipendente fra gli incentivi all'esodo. La consulenza degli esperti di LHH può aiutare a trovare la migliore soluzione sia per l'azienda che per il candidato. "Non bisogna perdere l'esperienza di un senior, ma usarla nel migliore dei modi. Il mix giovani-senior è quello di cui abbiamo bisogno, sempre, e la nostra consulenza aiuta a costruirlo nel modo migliore".

LHH è la società di consulenza organizzativa del Gruppo Adecco, specializzata nel supportare le aziende in progetti di riorganizzazione, sviluppo manageriale e transizione di carriera.

Tramite strumenti di assessment e coaching LHH aiuta le aziende a sviluppare resilienza e competenze necessarie per accompagnare le persone verso nuove opportunità, e ad allineare la cultura aziendale agli obiettivi della trasformazione.

Grazie alla forte capillarità del Gruppo Adecco, con quasi 400 filiali in Italia, e alla conseguente conoscenza del mercato locale, alle infrastrutture globali e alle tecnologie leader nel settore, LHH gestisce le sfide del cambiamento e le complessità della trasformazione della forza lavoro.

Nel mondo LHH è presente in oltre 60 paesi con più di 4000 professionisti e lavora con oltre 7000 aziende. ■

il 75%
delle persone
over 55 anni
con cui parliamo
vorrebbe avere
maggior flessibilità
lavorativa
e più tempo
per se stessi e le proprie
passioni



Ogni momento è quello giusto per investire

Inseguire l'istante ideale per avvicinarsi ai mercati lascia esposti i risparmi all'erosione da parte dell'inflazione, e fa perdere opportunità. Una simulazione mostra come le azioni rappresentino la soluzione migliore per un orizzonte temporale di medio-lungo termine.

Le fluttuazioni che nelle ultime settimane hanno coinvolto i mercati finanziari in tutto il mondo pongono i risparmiatori davanti a un dubbio. L'aumento dell'inflazione infatti rende evidente la necessità di investire i propri risparmi, perché con l'aumentare dei prezzi diminuisce il potere d'acquisto della liquidità depositata sul conto corrente. Tuttavia il timore di esporsi sui mercati proprio alla vigilia di un calo generalizzato delle quotazioni potrebbe suggerire che la strategia migliore sia quella di attendere il momento migliore per investire. In finanza questo atteggiamento prende il nome di *market timing*, e richiede la capacità di prevedere cosa accadrà sui mercati azionari. Si tratta di una strategia che, oltre a essere particolarmente rischiosa, ha lo svantaggio di prendere in considerazione solamente un arco temporale particolarmente ridotto. Oltre una certa soglia, infatti, il numero di variabili coinvolte è talmente elevato che risulterebbe impensabile qualsiasi previsione attendibile.

"Ai nostri clienti suggeriamo invece di chiedersi, prima di investire, qual è il proprio obiettivo" dice Giuseppe Giusto, Private Banker Fineco. *"In questo modo è possibile individuare con chiarezza l'orizzonte temporale richiesto, e supportare le famiglie o gli imprenditori per scegliere la soluzione migliore"*.

Operando in questo modo, la volatilità temporanea sui mercati risulta meno decisiva, consentendo al risparmiatore di valutare con razionalità le opportunità a propria disposizione. A fronte di soluzioni di corto respiro e influenzate da contesti in continua evoluzione, l'alternativa più efficace è quella di valutare asset allocation ben diversificate e alimentate dallo sviluppo dell'economia globale.

I mercati azionari sono infatti direttamente influenzati dalla crescita economica del mondo, e una conferma dell'efficacia di un investimento di questo tipo può arrivare dall'analisi dei dati storici. Su orizzonti temporali sufficientemente ampi, le crisi che continuamente si susseguono sui mercati ricoprono infatti un'importanza relativa, permettendo al patrimonio di rivalutarsi a ritmi che potrebbero apparire sorprendenti. Ipotizziamo di avere investito a gennaio 2001 un

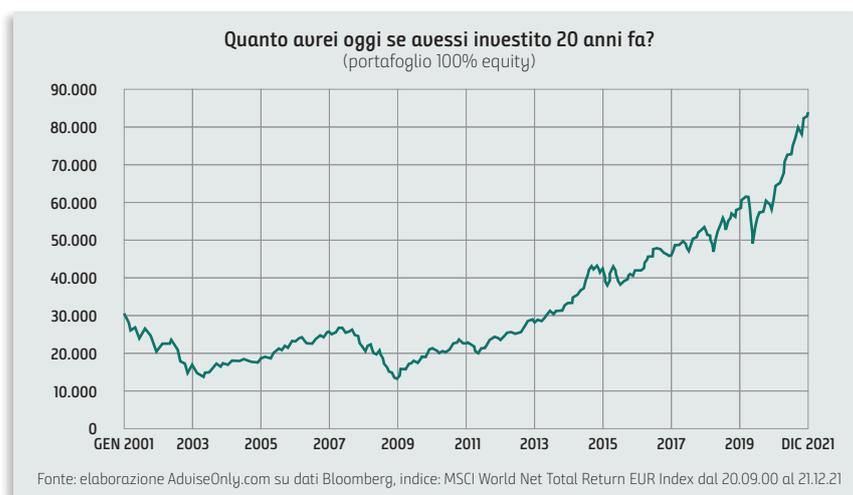
capitale pari a 30mila euro, scegliendo un portafoglio azionario globale. E supponiamo di essercene dimenticati, superando crisi di ogni tipo, dalle Torri Gemelle allo scandalo Lehman Brothers, fino a dicembre 2021. Quel capitale, senza alcun ribilanciamento, sarebbe lievitato a 84.328 euro, con una performance del 281%.

di Giuseppe Giusto

Private Banker

Consulente Finanziario

Professionista certificato EFA



"È la conferma che investire sul lungo periodo storicamente conviene – continua Giusto – e rappresenta oltretutto la risposta più efficace per affrontare periodi di intensa inflazione come quello che stiamo vivendo". A sostenere i mercati azionari contribuirà nei prossimi anni, secondo gli osservatori, anche l'innovazione portata dalle politiche "verdi" e di transizione energetica. Per investire sulle tematiche legate allo sviluppo economico in questo settore, i clienti Fineco hanno a disposizione il nuovo fondo *Global Paris Aligned FAM Fund*, che seleziona aziende che lavorano con basse emissioni o si stanno impegnando per loro riduzione continua e significativa.

"Oggi abbiamo a disposizione strumenti finanziari e strategie per abbinare la sostenibilità con obiettivi di rendimenti e di risultati nel lungo termine" conclude Giusto. *"E grazie ai prodotti di decumulo, che permettono un investimento graduale sui mercati azionari, anche la clientela più prudente può valorizzare i propri risparmi limitando l'esposizione al rischio"*. ■

Ai nostri clienti suggeriamo invece di chiedersi, prima di investire, qual è il proprio obiettivo

Crisis Management



di Mario Salano

La vita
di un imprenditore
è fatta di momenti
senz'altro arricchenti
ma spesso
terribilmente ardui
e comunque inevitabili

Se si guarda alla cospicua letteratura sul management gli argomenti decisamente più ricorrenti sono crescita, innovazione, strategie e metodologie di successo: tutti "positivi".

Ma il mondo concreto delle imprese non funziona in realtà proprio solo con problematiche di questo genere, anzi spunta spesso la parola terribile: "crisi". Emergono difficoltà nel momento in cui l'attenzione diventa cassa di risonanza per lamentele, proteste e richieste di aiuto mentre s'instaura un clima di effettiva impotenza di soddisfare i propri impegni per il venir meno di condizioni di liquidità per la sopravvivenza.

Andrei Shleifer (1961), russo americano economista e professore di economia presso l'Università di Harvard, classificato come il miglior economista del mondo, ha dato questa definizione della parola crisi:

processo patologico degenerativo della gestione aziendale che non si svolge più in condizioni di economicità. In cinese invece il termine si associa a "**pericolo+momento cruciale**" e non a opportunità.

SANTO IMPRENDITORE

La vita di un imprenditore è fatta di momenti senz'altro arricchenti ma spesso terribilmente ardui e comunque inevitabili. Sono contento e orgoglioso, anche per esperienza vissuta, di cercare qui d'identificare le ragioni di tali stati d'impotenza provando a rispondere alla domanda: **che fare?**

Si possono identificare varie fasi di una crisi aziendale:

1. INCUBAZIONE
2. MATURAZIONE
3. SCARSA LIQUIDITÀ
4. COINVOLGIMENTO STAKEHOLDERS
5. FINE

In corrispondenza appaiono le manifestazioni esterne della crisi:

1. DECADENZA IN VARI ASPETTI
2. PERDITE ECONOMICHE
3. PERDITA DI CREDITO E FIDUCIA
4. INSOLVENZA
5. FALLIMENTO

Nella prima fase d'incubazione che si manifesta con la decadenza appaiono i primi squilibri e le prime inefficienze accompagnate da una iniziale erosione della capacità reddituale. L'immagine comincia ad appannarsi mentre i rapporti con gli stakeholders, soprattutto alcuni ma diversi a seconda delle situazioni, peggiorano e, aspetto più deteriore, s'inquina la qualità dei prodotti. I flussi economici non sono di tipo negativo ma decrescente: cruciale è in questa fase l'intervento del management, ancora fattibilissimo, purché i segnali deboli siano avvertiti e monitorati per azioni che non escludono un parziale cambiamento del prodotto.



La seconda fase coincide con la maturazione della crisi e con le perdite economiche. I segnali di decadimento diventano palesi con una linea di confine, comunque, difficilmente individuabile tra la vera crisi e gli albori della stessa. Il management si dovrebbe qui concentrare sul valore e non trascurare il medio-lungo termine anziché correre a "tappare" buchi consumando energie che poi vengono a mancare nella produzione di vero valore.

Se non arginata prima, la crisi passa a manifestarsi con la scarsa liquidità, la perdita di credito da parte di banche e di fiducia dai fornitori. Ciò porta alla perdita di opportunità di crescita per gli investimenti che, se centrati, sono il sale della ripresa. Si comincia quindi ad avere difficoltà nel pagamento di F24 ordinari, dei fornitori e si superano spesso i limiti dei fidi bancari con richieste di rientro da parte degli istituti.

La scarsa liquidità e la conseguente perdita di credito e fiducia, non devono assolutamente limitare chi governa l'impresa all'implementazione d'interventi che non rimuovano i fattori all'origine della traiettoria degenerativa in quanto l'azione produrrebbe solo benefici nel breve termine portando invece nei casi più gravi a danni irreversibili. Il management, tendente spesso al panico, "abbellisce" i bilanci per le banche e prende decisioni di tipo finanziario alla giornata o "a vista". In proposito mi piace ricordare **«Se non ti prepari, ti prepari a fallire» (Benjamin Franklin)**.

E arriviamo quindi purtroppo alla quarta fase con il coinvolgimento di fornitori, clienti, banche, dipendenti e altri stakeholders. S'impone qui un coordinamento onesto e forte col sindacato da coinvolgere appieno nella pianificazione. Come per la vita delle persone, anche per le aziende c'è una fine, identificabile nel fallimento o comunque nella chiusura con arresto delle attività, spesso addolcite da una manovra contabile di concordato preventivo.

Tra le cause da identificare c'è prima di tutto una governance non in grado di leggere il contesto vitale dell'impresa e dar luogo a scelte operative che non siano allineate alla concorrenza: controllo finanziario inadeguato, gestione liquidità insufficiente, aumento dei costi, marketing improduttivo.

Esistono tuttavia eventi imprevedibili e di portata tale da sconvolgere la gestione quali morte del titolare operativo, guerre, pandemie, sconvolgimenti economici nazionali e mondiali.

Che fare?

- ▶ Attuazione ai segnali rilevabili per monitorare la crisi e attuare azioni in condizioni di relativa operatività

Il vero significato della parola "CRISI" in Cinese

危

Pericolo

机

~~Opportunità~~
momento cruciale

Spetta a Noi trasformare un momento cruciale in opportunità

- ▶ Differenziarsi e posizionarsi con piani a medio termine con gli stakeholders
- ▶ «Alzare la testa» per non essere travolti dal «day by day» e avere una visione adeguata
- ▶ Adattarsi rapidamente e al massimo livello possibile delle potenzialità tecnologiche attuali (IT, data science, iot, digital twins+altre da personalizzare)
- ▶ Fidelizzare le risorse umane
- ▶ Accedere a servizi qualificati
- ▶ Ripartenza

Ripeto che le ricette esistono solo in cucina (e pure lì bisogna essere bravi...) ma prorogare eccessivamente il tentativo di tutela del patrimonio è sicuramente sbagliato e, ancora più sbagliato, è la mancanza di pianificazione per cui una cultura di Project Management, può diventare l'asset vincente soprattutto per una ripartenza su oggetti e organizzazione nuovi. **CULTURA, NON FORMULE NÉ RIGIDE DIRETTIVE. ■**

I segnali di decadimento diventano palesi con una linea di confine, comunque, difficilmente individuabile tra la vera crisi e gli albori della stessa



L'esperienza del Ponte Morandi tra pubblico e privato

La metamorfosi del Sistema Stato e degli Enti Pubblici



di Luciano Grasso

Membro struttura
commissariale
per la ricostruzione
Ponte Morandi

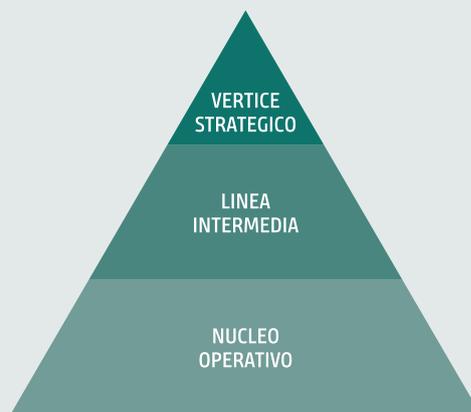
Nel corso degli anni la rigidità del sistema pubblico, spesso ancorato nei due concetti fondamentali della gerarchia e della competenza, si è via via modificata attraverso un cambiamento della società che ha comportato una revisione fisiologica della macchina amministrativa applicando nuovi concetti quali la *governance*, i processi, una diversa considerazione delle risorse umane, la comunicazione e le tecnologie. I nuovi processi di *governance* stanno pertanto superando le logiche di un tempo basate sulla gerarchia e la immutabilità delle procedure introducendo soprattutto il conseguimento del risultato e inserendo nel pubblico i criteri del Project Management termine sconosciuto nelle procedure pubbliche.

La *managerialità* che nasce dall'industria e dal privato, portata negli enti pubblici ha creato spesso serie preoccupazioni.

All'origine, l'organizzazione dello Stato è stata molto compressa, chiusa in se stessa, senza aperture verso il mondo esterno, molto rigida basata su due concetti fondamentali quello della **gerarchia** e quello delle **competenze** molto ben delineate (n.d.r.: ricordiamo la famosa frase "non mi compete"). Non esisteva valorizzazione del capitale umano, i contenuti erano autoreferenziali in quanto l'organizzazione faceva riferimento al potere impositivo dello Stato. Questi, o l'Ente Pubblico emanava comunicati attraverso le *delibere* o *determine*, senza riscontri creando una barriera nei confronti dei cittadini.

Poca era l'attenzione all'operato della Pubblica Amministrazione, non si parlava di comunicazione esterna, né di produttività, non si guardava ai cambiamenti del mondo esterno. La missione degli Enti non era chiara e vi era spreco di risorse, veniva inoltre trascurata la formazione del personale. L'organizzazione era rigida

MODELLO GERARCHICO
PIRAMIDALE



di tipo piramidale, con le funzioni come: il Personale, la Ragioneria, il Bilancio centralizzato, ecc. Non esistevano gli organismi di staff alla Direzione Generale.

Nel tempo matura e nasce spontanea la necessità di una modernizzazione del *Sistema Stato* e degli Enti Pubblici.

La trasformazione apre ai primi concetti nuovi per quanto riguarda il *Capitale Umano*. Questo porta a definire meglio le figure professionali del Pubblico Impiego.

Vengono introdotti *livelli di responsabilità* identificando la figura del Direttore Generale, figura che rivoluzionato il mondo del pubblico. Il primo esempio di Direzione Generale è stato fatto alla Rai dove il D.G., con un Consiglio d'Amministrazione, ha assunto deleghe operative di gestione e, chiaramente, era responsabile anche della pianificazione, delle strategie e degli incarichi operativi compresa la programmazione degli spettacoli.

È stato necessario poi introdurre gli **obiettivi** e di conseguenza la *valutazione del personale* e i *progetti*. L'Ente Pubblico non può più vivere di autoreferenzialità ma deve cominciare a produrre e dare risultati. In tutti i settori le organizzazioni iniziano a cambiare. Il concetto di **governance pubblica** porta alla valutazione delle strategie, degli obiettivi e deve rendere conto delle attività misurando le *performance*. Anche gli Enti Pubblici iniziano a lavorare per progetti e obiettivi con la valutazione delle performance del personale. Con la lentezza di un elefante l'evoluzione si muove da una situazione statica ad una modalità previsionale con l'assunzione di obiettivi da raggiungere.

Automaticamente per le figure dirigenziali vengono introdotti indicatori quali i KPI (Key Performance Indicators). L'introduzione del *Project Management*, legato alla progettualità, diventa l'ossatura degli Enti Pubblici. Questo porta al concetto che **anche** le P.A. devono dar conto del loro operato.

Pur se il PROJECT nasce dalle società di ingegneria, connesse al raggiungimento dei risultati, è però confacente anche alla natura di un ente pubblico; devono essere utilizzati nuovi concetti e, anche se non materialmente procedere nell'attuazione di un progetto, l'ente pubblico deve contribuire con le sue risorse al raggiungimento degli obiettivi in quanto responsabile di beni e servizi nei confronti della comunità. Le attività devono essere organizzate con gruppi di lavoro, team, che condividono obiettivi e progetti specifici come in tutte le grandi e piccole aziende.

Nascono figure professionali per il *nuovo modello organizzativo* dove si bypassa l'organizzazione basata su gerarchia e competenze, integrando in una sola figura professionale, le responsabilità dell'interazione delle funzioni utilizzando la nuova forma di *organizzazione a matrice* nella quale interagiscono le figure professionali del personale, della Ragioneria, del Bilancio, dell'Ufficio Tecnico, ecc.

Con questa struttura a matrice il Project Manager prende in carico il progetto integrando solo le funzioni necessarie, e per ogni progetto interviene la

struttura. Alla Direzione Generale si aggiunge lo staff dove rientrano le attività *non di linea* che possono contribuire a fornire supporto in situazioni anche se non direttamente legate alla produzione ad esempio l'Ufficio Legale, la Comunicazione, il Controllo di Gestione, alcuni aggiungono i Servizi Informatici. Questo favorisce l'efficacia per il raggiungimento degli obiettivi nei tempi e nei modi dichiarati progettualmente.

Sulla base di queste premesse, quando alla fine del 2018 il Commissario alla Ricostruzione per il Ponte Morandi mi ha chiamato a far parte del team voluto dal Governo per accelerare i tempi di realizzazione, mi sono trovato, e non senza qualche timore, a vivere un'esperienza per certi aspetti nuova, e in qualche modo avulsa dai canoni tradizionali di gestione delle attività pubbliche.

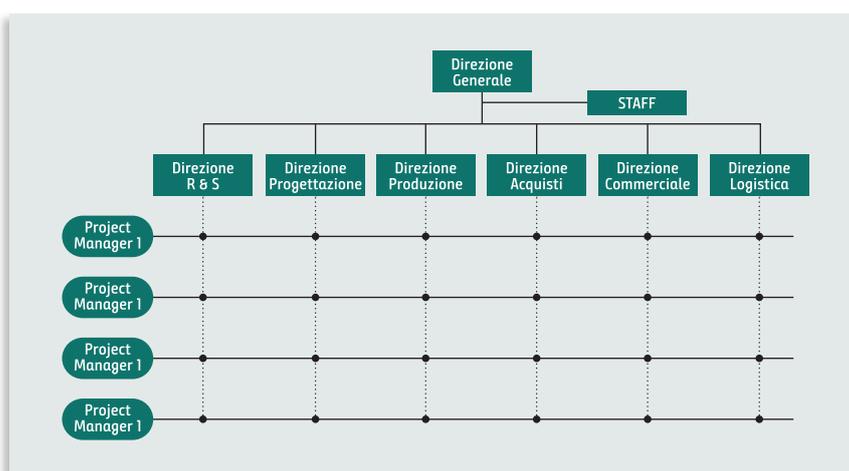
Indubbiamente l'urgenza di conseguire un risultato necessario sulla infrastruttura, non solo utile per Genova ma per tutta la Nazione, ha indotto a scelte immediate ed anche sofferte, con l'ottica di un forte snellimento delle procedure, ma nel pieno rispetto del codice degli appalti anche richiamando la normativa europea al riguardo.

Certamente l'esperienza americana del Sindaco Marco Bucci è stata utile e determinante avendo lo stesso operato come *Project Manager* per molti anni e, pertanto, anche la formazione della squadra fatta con i migliori funzionari del Comune di Genova oltre a consulenti su singole materie, è stato un elemento innovativo anche per il loro utilizzo a tempo pieno, rispetto ad attività aggiuntive oltre ai compiti istituzionali.

Poi il cronoprogramma, con l'obiettivo di ricostruire la struttura in meno di 24 mesi con un responsabile del procedimento e una direzione lavori impegnati a tempo pieno, l'identificazione di compiti precisi (espropri, aspetti finanziari, supporto legale dato dall'Avvocatura dello Stato, ambiente e comunicazione).

In buona sostanza un team che, durante il tempo trascorso tra demolizione e ricostruzione, ha costantemente dato riscontro sulla propria attività attraverso un incontro settimanale dove, analizzata la settimana

La managerialità
che nasce
dall'industria,
dal privato,
portata negli enti pubblici
ha creato spesso
serie preoccupazioni.





Indubbiamente
l'urgenza di conseguire
un risultato necessario
sulla infrastruttura,
non solo utile
per Genova
ma per tutta la Nazione,
ha indotto
a scelte immediate
ed anche sofferte

trascorsa, veniva programmata la successiva e tutto sulla base di report, cronoprogrammi e milestones. Si è così rivelata la vera forza propulsiva data dal commissario e il sistema, nella sua particolarità mi piace riassumerla.

I progetti di particolare valenza devono contenere necessariamente la scadenza di un termine finale ritenuto comunque abbastanza compatibile con le fasi di lavorazione. Questo deve diventare il riferimento per tutti come ipotesi migliore (*best options*), che poi, per fisiologici accadimenti, potrà anche essere dilatata ma non per questo ricondotta all'origine tendendo comunque e sempre al suo rispetto.

Possono essere concessi solo imprevisi particolari, mai connessi a scarsa tensione operativa. Esempio c'è stato il ritardo su alcune lavorazioni causa la dilatazione dei tempi di navigazione di una chiatta da Castellammare di Stabia a Genova per mare grosso, evento non prevedibile.

Contestualmente, tutta l'operazione nel complesso deve essere scomposta in micro-fasi e conseguenti micro-obiettivi ma il tutto, sempre parte di un insieme omogeneo.

Il concetto è semplice ma nasconde insidie di ogni tipo. Le variabili, alla luce della *best option* vanno aggredite, non ci si può permettere "cali di tensione", le persone devono essere sempre sul pezzo, e fortemente motivate.

Nel nostro caso gli adempimenti amministrativi, le lavorazioni, le problematiche giuridiche, gli approvigionamenti, i trasporti, i compiti differenziati tra responsabile del procedimento, direzione lavori e imprese dovevano essere perfettamente sintonizzati

in una visione univoca e complessiva sul risultato. Non seguono pertanto, i compiti, una cadenza in sequenza come parrebbe logico in un processo operativo, ma tutte le azioni o micro-azioni sono state portate avanti in parallelo, il che non sempre è stato facile in quanto tutta la squadra deve sapersi muovere contestualizzando le attività, ma riuscendoci, i tempi vengono compressi, quasi in una competizione, per non ritardare il proprio lavoro per non inciuciare, mancando un tassello, l'operatività degli altri.

Su questi presupposti le riunioni (sempre il venerdì, sempre gli stessi attori) si sono susseguite con demolitori e costruttori, spesso con momenti di forte tensione e i richiami al rispetto del programma alle volte hanno invaso il campo delle buone maniere, ma hanno dettato regole precise, consapevolezza dei ruoli, a volte anche necessarie autocritiche sui comportamenti.

Su tali assunti, il Commissario Marco Bucci ha impostato il lavoro che ha visto in diciotto mesi tra demolizione e ricostruzione riconsegnare alla città il Nuovo Ponte San Giorgio.

Si parla molto del "Modello Genova" quale derivazione dalle attività sul Ponte Morandi. Indubbiamente una nuova concezione di management, delle attività di project, una comunicazione nuova basata sull'emergenza e l'attenzione per l'ambiente e la sicurezza sul lavoro con la costituzione di tavoli comuni con gli enti di vigilanza hanno creato un modello innovativo e, credo, un nuovo momento di riconsiderazione e di ripensamento del management pubblico anche per le generazioni future sempre nel rispetto della normativa e della trasparenza amministrativa. ■

Le strade a scorrimento veloce



Ricostruzione, trasformazioni urbanistiche e nuova viabilità a Genova dal Dopoguerra alle "Manifestazioni Colombiane"

Alla fine della Seconda Guerra Mondiale, circa un terzo della consistenza edilizia di Genova risulta danneggiata dai bombardamenti degli alleati anglo-americani: 11.183 edifici di cui 8.445 nel centro città. Nel corso delle 86 incursioni aeronavali le bombe colpiscono anche le zone periferiche, da Sampierdarena a Voltri, in Val Polcevera fino a San Quirico, in Valbisagno fino a Staglieno e a Marassi, Albaro e Quarto. Molti genovesi trovano temporaneo rifugio negli "abituri", agglomerati di baracche



costruiti a ridosso di ruderi, macerie, forti e bunker militari, che negli anni seguenti saranno occupati prima dagli esuli istriani e, successivamente, dagli immigrati provenienti dal sud Italia.

Genova si trova a dovere affrontare la ricostruzione edilizia di interi quartieri e, contemporaneamente, riprendere lo sviluppo di una viabilità adeguata alla città. Il Comune, se da un lato sollecita l'iniziativa privata affinché utilizzi i contributi messi a disposizione dallo Stato per ripristinare gli edifici danneggiati dagli eventi bellici, dall'altro vieta la ricostruzione in alcune zone "maggiormente colpite" del centro città procedendo a operazioni di esproprio. La trasformazione urbanistica iniziata nei decenni precedenti prosegue anche nel Secondo Dopoguerra. Il Piano Regolatore del 1959 accoglie infatti le indicazioni del Piano del 1932. Mentre la sistemazione di Piccapietra, che le distruzioni belliche hanno in un certo modo reso più facile in via di realizzazione, vengono confermate le indicazioni urbanistiche degli "anni Venti" ampliate ad altri antichi quartieri. Dovrebbero così essere demoliti, oltre a San Vincenzo e Madre di Dio, Pré e Borgo Incrociati. Nel frattempo, si manifestano le

di Mauro Pedemonte

Genova si trova a dovere affrontare la ricostruzione edilizia di interi quartieri e, contemporaneamente, riprendere lo sviluppo di una viabilità adeguata alla città



La strada "Pedemontana"
(denominata corso Europa)
inizia a diventare
una realtà verso la fine
degli anni Cinquanta
ed è destinata
ad alleggerire il traffico
che congestionava l'Aurelia



prime proteste contro le ipotesi di sventramento, soprattutto espresse in nome della conservazione monumentale del Centro Storico. Nel 1966, intanto, è stato perfezionato il nuovo e definitivo piano particolareggiato di via Madre di Dio che prevede la totale demolizione del quartiere per far spazio ad un nuovo Centro Direzionale di elevata volumetria. Due raccordi stradali in galleria collegano la zona di Piccapietra e piazza Dante con la sopraelevata e corso Aurelio Saffi. La sua realizzazione, negli anni Settanta, chiude l'ultimo degli atti previsti dalla politica di rinnovo urbano del "Ventennio" ma non la realizzazione di nuovi Centri Direzionali come Corte Lambruschini e il WTC di San Benigno e il cosiddetto "Matitone". Sono gli anni dell'edilizia più discussa, spesso criticata.

Tra gli anni Sessanta e gli anni Ottanta vengono realizzati, fra gli altri, nuovi quartieri popolari in collina, a Sant'Eusebio, Marassi, Quezzi, Granarolo, Borzoli e Begato e sulle alture alle spalle di Pegli, Pra' e Voltri e Quarto.

La cementificazione delle colline alle spalle della città influirà negativamente sul deflusso delle acque in caso di piogge intense favorendo di fatto le alluvioni come quella tragica dell'ottobre del 1970. Con estesi riempimenti a mare si realizzano inoltre, nel tempo, l'area siderurgica di Cornigliano, il quartiere della

Fiera Internazionale alla Foce, l'aeroporto di Sestri Ponente, il porto di Pra'-Voltri. Il Ponente genovese, se si escludono poche centinaia di metri di litorale a Pegli e a Pra', perde ogni contatto diretto con il mare. Nel frattempo, la diffusione della motorizzazione di massa e il conseguente incremento del traffico veicolare urbano, hanno spinto il Comune di Genova a realizzare nuovi assi a scorrimento veloce.

Da San Martino a Nervi viene tracciata la strada "Pedemontana", nata come circonvallazione ai margini dell'abitato ma diventata rapidamente strada di transito a elevata urbanizzazione, mentre tra la Foce e Sampierdarena viene realizzata una strada sopraelevata a "scorrimento veloce".

La strada "Pedemontana" (denominata corso Europa) inizia a diventare una realtà verso la fine degli anni Cinquanta ed è destinata ad alleggerire il traffico che congestionava l'Aurelia. Lungo la fascia costiera di Levante, nel tratto Sturla-Nervi, l'unica via di comunicazione esistente è infatti l'antica via Aurelia, insufficiente a smaltire il traffico, soprattutto degli autotreni, diretto o proveniente dalla Spezia. Il primo tronco, iniziato nel 1955, viene portato a termine nel 1958; nel 1965 corso Europa raggiunge Nervi. La costruzione della strada "Pedemontana" rappresenta anche una delle più estese speculazioni edilizie avvenute a Genova. Delle varianti al percorso e opere non previste nel progetto originario favoriscono alcune società immobiliari proprietarie di aree che confinano con il nuovo tracciato.

Da un'asse stradale a scorrimento veloce con zone



verdi di rispetto, si sostiene da più parti, "si è giunti ad un grand canyon di cemento armato".

Nel frattempo, sono stati presi in esame vari progetti per la sua prosecuzione attraverso il nucleo centrale della città. Il Piano Regolatore Generale del 1959 prevede, oltre ad un attraversamento "litoraneo" mediante la costruzione di una strada sopraelevata tra la Foce e Sampierdarena, il prolungamento della "Pedemontana" realizzando, tramite un sistema di gallerie, due attraversamenti della città, uno "medio" (fra via De Amicis e piazza dello Statuto) e uno "superiore" (tra San Martino e via Cantore). I progetti in galleria vengono rinviati.

Viene data priorità alla costruzione della strada so-



Intanto nel 1992
Genova celebra
il cinquecentenario della
scoperta dell'America.
Il Porto Antico
con il "Bigo",
i rinnovati
"Magazzini del Cotone",
l'Acquario,
I Museo del Mare

praelevata. Nel marzo del 1961, il Comune di Genova affida la progettazione esecutiva e la costruzione dell'arteria a un'azienda del gruppo IRI. La data ufficiale dell'inizio dei lavori di costruzione è il 12 febbraio 1964, giorno della posa del primo pilone. È necessaria la demolizione di numerosi edifici, fra i quali alcune palazzine del XVII secolo e l'Arco Reale (per i genovesi Ponte Reale) per far posto alle strutture portanti. Il "Ponte" era stato fatto costruire nel 1885 dai Savoia per collegare direttamente, sovrappassando l'attuale via Gramsci, la loro residenza genovese (Palazzo Reale) alla ferrovia, all'Arsenale e all'imbarcadero del porto. Il 6 settembre del 1965 la nuova arteria viene inaugurata ufficialmente. Il giorno stesso le prime auto imbroccano la sopraelevata. Nel marzo del 1967 viene aperto al traffico il raccordo di collegamento fra la sopraelevata e l'autostrada per Milano. Si ipotizza anche un prolungamento a ponente, fino all'aeroporto Cristoforo Colombo, mai realizzato. Fino al 1990 è attiva, nella carreggiata in direzione ponente, una rampa di entrata da piazza Cavour, poi demolita per fare spazio alle nuove sistemazioni della zona per le "Manifestazioni Colombiane" del 1992 (tra cui la realizzazione di un sottopasso veicolare che scorre sotto Palazzo San Giorgio). Nel corso degli anni la sopraelevata è oggetto di discussioni legate all'impatto visivo negativo e all'inquinamento acustico e ambientale che provoca. Più volte si ipotizza di demolirla sostituendola con un tunnel sottomarino o, in alternativa, un ponte che scavalca il bacino portuale. Genova, nel frattempo, è diventata un importante snodo autostradale che consente collegamenti veloci con il levante e il ponente ligure, il Piemonte, la Lombardia e l'Emilia.

Negli anni Sessanta la Liguria ha ancora molti chilometri di linee ferroviarie a binario unico, una strada litoranea, la via Aurelia, sempre più congestionata, strade provinciali inadatte al trasporto merci e alla nuova mobilità di massa. La soluzione sembra essere,

nonostante le difficoltà orografiche, la realizzazione di autostrade. Nel corso degli anni vengono scavati chilometri di gallerie e costruite decine di viadotti con rilevanti effetti ambientali negativi. Nel 1960 viene raddoppiata la Genova-Serravalle e inaugurata la Savona-Torino. Tra il 1965 e il 1969 l'autostrada raggiunge Sestri Levante. Lungo il tratto urbano di Genova le "uscite" sono solo due, Staglieno e Nervi, perché l'autostrada è stata costruita, diversamente dal tratto di ponente, più a nord, evitando impatti negativi con gli insediamenti residenziali. Ciò è possibile per l'esistenza di Corso Europa. A Spezia si arriverà, evitando l'impervio Passo del Bracco, solo nel 1971. Intanto, nel 1967, le prime auto percorrono la Genova-Savona. In questo caso l'impatto ambientale è pesante. L'autostrada, dopo aver attraversato il torrente Polcevera sul tristemente noto Ponte Morandi, scorre tra gli edifici delle zone residenziali del Ponente. Nel tratto urbano, questa svolge una vera e propria funzione di tangenziale. I caselli autostradali sono però più numerosi di quelli del tratto a Levante, Sampierdarena, Sestri Ponente, Pegli e Pra'. Nel 1971 l'autostrada raggiunge Ventimiglia. Infine, nel 1977, viene inaugurata l'autostrada che collega, attraverso il traforo del Turchino, Voltri a Ovada (proseguendo successivamente fino a Gravellona Toce). In poco più di 25 anni in Liguria vengono realizzati oltre 500 km di tracciati autostradali.

Nel 1981 si parla poi per la prima volta di infrastrutture finalizzate ad aggirare a nord il tracciato urbano genovese delle autostrade.

Intanto nel 1992 Genova celebra il cinquecentenario della scoperta dell'America. Il Porto Antico con il "Bigo", i rinnovati "Magazzini del Cotone", l'Acquario, il Museo del Mare, la nuova sede universitaria di Economia, il nuovo porto turistico, non sono che alcune delle opere realizzate per l'Esposizione Colombiana. Il Centro Storico di Genova si riappropria del mare dal quale per secoli è stato separato. ■



Sempre meno e sempre più



I numeri aggiornati della demografia ligure

di **Roberto Pisani**

In Italia, il tema demografico, che talvolta anima qualche dibattito, meriterebbe maggiore attenzione, almeno quanto quella riservata alla sostenibilità ambientale, nella consapevolezza che entrambi gli argomenti sono essenziali per la crescita del Paese e per il bene delle future generazioni.

Sono sicuro che molti di voi abbiano completato il titolo di questo articolo in "Siamo sempre meno e sempre più vecchi" essendo questa situazione sotto gli occhi di tutti, sia a livello nazionale che regionale. Nell'articolo approfondiamo il contesto Ligure.

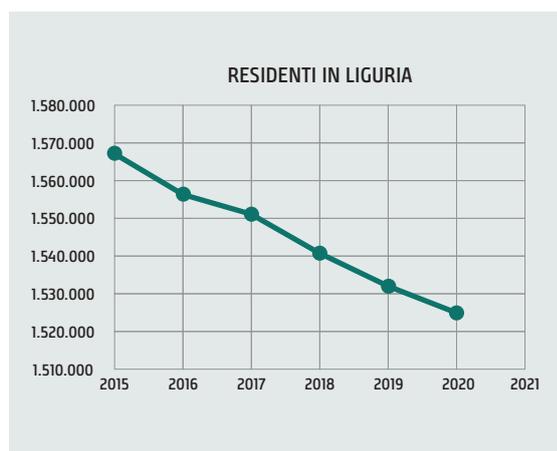
I dati riportati sono quelli ISTAT e arrivano al 2020, ad eccezione di nascite e decessi che si fermano al 2019, reperibili sul sito della Regione Liguria.

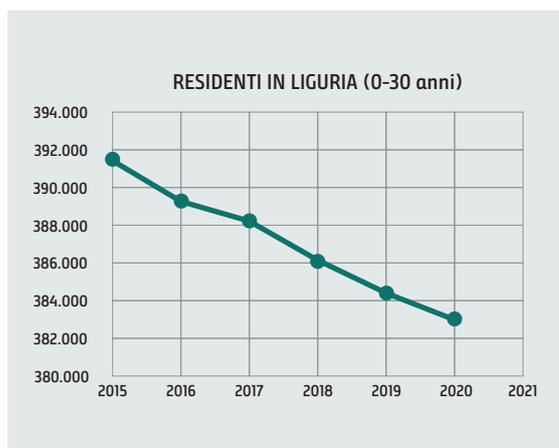
In questo millennio, in Liguria, il dato numerico della popolazione ha visto un andamento crescente dal 2003, con 1.568.193 residenti, fino al 2011 quando ha raggiunto il suo massimo di 1.592.593 per poi costantemente scendere fino al 2020, con 1.524.826 residenti.

La popolazione, divisa nelle tre fasce di età da 0 a 30 anni (apprendimento), da 31 a 70 (operatività) e da 71 a 100 (pensionamento), è percentualmente così ripartita: 25%, 55% e 20%.

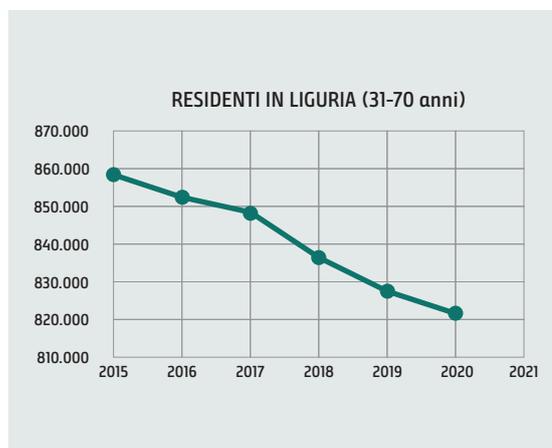
Nel periodo 2015-2020, le due fasce 0-30 anni e 31-70 anni sono numericamente diminuite, la prima passando da 393.394 a 381.589 unità (-3,00%) e la seconda da 859.281 a 821.197 unità (-4,43%), mentre la fascia più alta 70-100 anni è cresciuta passando da 316.752 a 322.040 unità (+1,67%), confermando l'assunto in premessa.

"Siamo sempre meno e sempre più vecchi" essendo questa situazione sotto gli occhi di tutti, sia a livello nazionale che regionale.





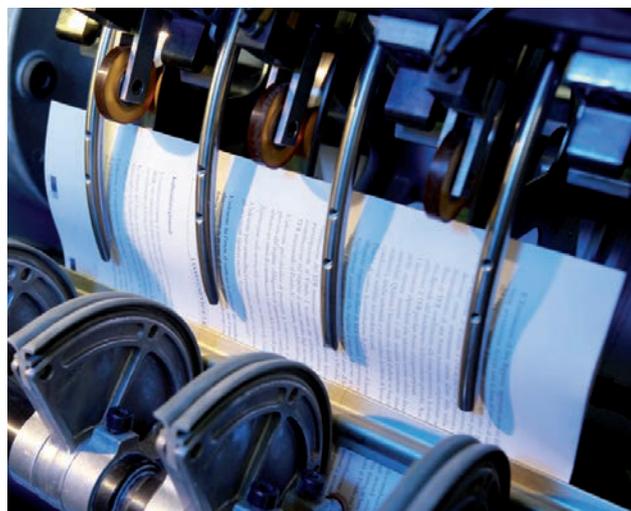
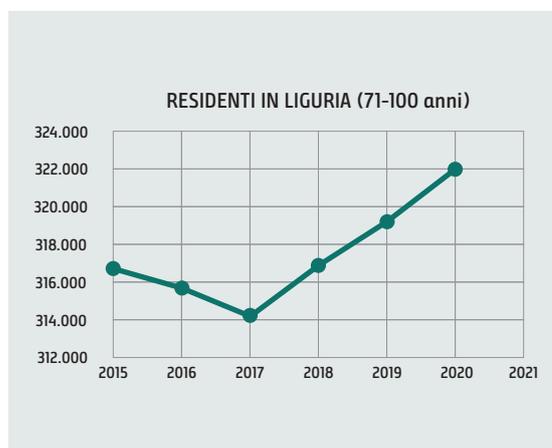
Per quanto riguarda nascite e decessi i dati, come detto, arrivano al 2019.



In questi sei anni, scendendo a livello di province, riscontriamo che La Spezia è quella col minor decremento totale dei residenti (-1,37%), Genova e Savona sono quelle con la più alta diminuzione nella fascia 31-70 anni (5,01% e 4,93% rispettivamente) e Savona supera tutte le altre sia per la diminuzione (3,90%) nella fascia 0-30 anni, che nella crescita (+2,27%) della fascia 70-100 anni.

In questo millennio le nascite sono cresciute fino al 2008, quando sono state 12.450, per poi calare costantemente raggiungendo nel 2019 il minimo di 8.747, di cui 1.758 stranieri (20%), mentre l'andamento dei decessi è stato praticamente costante, con oscillazioni tra un minimo di 20.474 nel 2004 e un massimo di 22.936 nel 2003; nel 2019 sono state 21.354, di cui 242 stranieri (1,1%). ■

Relativamente alla popolazione straniera, abbiamo un andamento fortemente crescente tra il 2002, quando si attestava su 35.829 unità, e il 2014, quando raggiunse le 135.371 unità, per poi stabilizzarsi negli anni a seguire arrivando a 139.509 nel 2020, quasi quattro volte il dato del 2002.



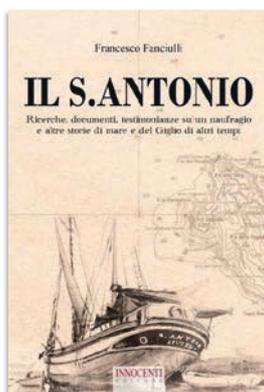
tipografia litografia cartotecnica editoria
Stampiamo Qualità dal 1969



Passo Ponte Carrega 62r - 16141 Genova
 Tel. 039 010 83 66 272
 Fax +39 010 83 58 069
www.algraphy.it

Algraphy
 ● ● ● ●

MANAGER IN LIBRERIA



Il S. Antonio di Francesco Fanciulli

“...C'erano onde alte come case, il vento fortissimo da Nord increspava la loro sommità ed alzava sverzine salmastre. Il S. Antonio, bianco in mezzo alla bianca schiuma generata dal vento, cavalcava, come poteva, quelle onde gigantesche che lo spingevano da poppa, ora scivolando in velocità giù dalle creste, ora scomparendo nel loro cavo e lasciando visibile solo la tenue luce del fanale a petrolio di testa d'albero. Simone di Pacchione, dal suo ridosso nel Golfo di Santa Manza, poco sotto Porto Vecchio, ne aveva seguito la rotta attraverso i movimenti della luce dei suoi fanali di navigazione ma, quando questi si trovarono in un punto che aveva potuto stimare essere in corrispondenza dello Scoglio dello Sperduto, vicino all'Isola di Lavezzi, nelle Bocche di Bonifacio, li vide improvvisamente scomparire. Un brutto segnale che, visto le condizioni meteomarine proibitive, poteva lasciar presagire una sola cosa: che il S. Antonio fosse affondato!...”

Era l'8 marzo del 1953 quando il S. Antonio, un piccolo motoveliero da carico di poco più di venti metri di lunghezza, partito la sera precedente da Livorno e diretto a Palau, in Sardegna, naufragò a causa di una violentissima ed inattesa burrasca che colpì le coste settentrionali sarde. Nella tragedia, assieme al bastimento, scomparve anche tutto il suo equipaggio, composto da quattro o cinque persone, tra cui i due fratelli Giorgio e Paolino Fanciulli, originari dell'Isola del Giglio.

A quasi settant'anni dal fatto, il libro raccoglie il frutto delle minuziose ricerche svolte dall'Autore, nipote dei due Fanciulli, attraverso documenti, articoli di giornale, testimonianze da parte di persone di famiglia o di “compaesani” che, direttamente o indirettamente o “per sentito dire”, hanno vissuto quei drammatici momenti.

E dalle testimonianze raccolte emergono storie, personaggi, curiosità, aneddoti, usi e costumi di un Giglio d'altri tempi. ■

Francesco Fanciulli al Giglio “i vecchi” lo chiamano “Francesco di Momo del Sordo, nipote di Mariuccia”, per ricordare il ramo di famiglia dal quale proviene. Nasce a Genova nel 1953, dove attualmente vive, da genitori entrambi gigliesi e con solide tradizioni marinare: il padre, pilotino nel porto di Genova; la mamma, figlia di un capitano di lungo corso.

Lui stesso si considera fortemente “un marittimo gigliese”, come quelli che hanno reso famosa la mariniera italiana nei mari di tutto il mondo, sia per via dei natali dei genitori, che per il fatto che con le navi ci ha avuto molto a che fare: ha infatti lavorato per oltre trentaquattro anni al Registro Italiano Navale (RINA), ricoprendo anche ruoli importanti riguardanti soprattutto le navi passeggeri.

Va in pensione alla fine del 2013 e, dopo tre anni di consulenza sempre presso il RINA, a partire dal 2017, si dedica anima e corpo alla ricerca di informazioni, notizie e documenti sul naufragio del motoveliero S. Antonio.

Dai risultati di questo minuzioso lavoro di ricerca nasce questo libro.

Dal settembre del 2019 svolge l'attività più importante (e impegnativa) della sua vita: essere nonno a tempo pieno per la sua nipotina Diana, nata il 17 maggio 2018.

<https://store.innocentieditore.com/racconti/il-santonio-340.html>



25 Scintille di Roberto Pisani

Un libro illustrato di filastrocche e poesie per i "fanciullini" di tutte le età e naturalmente, in particolare, per quelli con l'età giusta.

I protagonisti sono gli animali, la natura e l'ambiente che ci circonda, in un'atmosfera che fa tornare alla mente i personaggi di Esopo, Fedro, Jean de La Fontaine e Walt Disney. Il libro è diviso in quattro parti,

Scintille Cucciolose

Novembre filastrocche in cui sono principalmente gli animali a darci emozioni: Il cavallino superbo, Il cocodrillo e l'airone, Il mulo e il contadino, Il porco comodo, La gallina vanitosa, L'uccellino imprudente, Il leone e il coniglio, La volpe e l'orso, La bambolina dagli occhi blu.

Scintille Armoniose

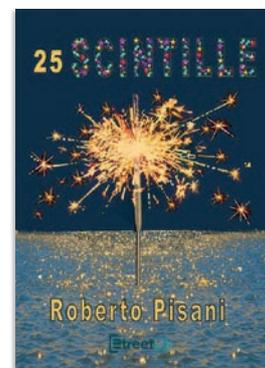
Novembre poesie, in cui è ciò che ci circonda ad aprirci il cuore: Farfallina, Platano, Foglioline, Castagne della salute, Torrente, Colombo, Amore in gioco, Luna, Natale.

Scintille Tecnodigitose

Sei poesie, dove è la tecnologia a entrare in scena: Lap top, Digito, Telecomando, Internità, Anno 2165, Social mente.

Scintilla Scherzosa

Una poesia che gioca con le parole, rivelando quanto sia bello, ricco e divertente il nostro vocabolario: C'è chi. Il libro è acquistabile online sui principali siti di vendita libri. ■



Roberto Pisani

Genovese, ingegnere, socio Federmanager Liguria ha scritto due libri di natura tecnica:

- La gestione del contratto – Cambi, ritardi, penali e claim
- Customer and contractor project management Book



Strategie e Strumenti
di Comunicazione d'Impresa

Nati Analogici, Cresciuti Digitali

L'Agenzia di Comunicazione
per la tua impresa.

www.mercomm.it

LIGURIA TODAY

Il Quotidiano Online di Mercomm

Un prodotto editoriale indipendente
focalizzato sulla concretezza dei fatti.

www.liguria.today

Superbarocco musicale

Compositori a Genova e il Teatro del Falcone

di Barbara Sénès



Ed eccoci con un tuffo nel passato dedicato al **Teatro del Falcone**, il più antico dei **teatri storici genovesi**, con una storia plurisecolare in ambito teatrale. Questo nostro percorso narrativo intercetta due compositori che nell'epoca d'oro del **barocco** (così celebrato quest'anno a Genova come a Roma) vi rappresentarono loro *prime esecuzioni*: il seicentesco **Alessandro Stradella** e il sei-settecentesco **Francesco Gasparini**.

Le origini del teatro sembrano risalire alla locanda *ad signum Falconis* sulla strada di Prè, dove dalla fine del Cinquecento si poteva sia alloggiare sia assistere a spettacoli messi in scena da compagnie viaggianti. Dopo vari miglioramenti e ingrandimenti nei decenni successivi, la trasformazione della struttura in teatro si verificò grazie a **Gabriele Adorno**, che l'aveva acquistata nel 1602. La **Repubblica di Genova** si ritrovò così ad avere il primo teatro pubblico a pagamento, seconda solo a Venezia.

Nel 1679 il teatro cambia proprietà, passando ai marchesi Durazzo, che così divennero i soli a Genova a poter disporre di passaggi che li conducessero direttamente dal loro palazzo al teatro, a cui il pubblico pagante accedeva invece da ingressi aperti sulla pubblica strada. In quegli anni, tra coloro che portarono le proprie opere al Falcone, troviamo **Alessandro Stradella**, nato a Bologna nel 1643, appartenente a una famiglia nobile originaria della Lunigiana. Le prime notizie documentate ce lo mostrano a Roma, dove tra il 1652 e il 1660 visse con la madre nel palazzo della famiglia **Lante Della Rovere** in qualità di paggio. Nel febbraio 1667 iniziò quella che sarebbe stata una notevole carriera compositiva, anche grazie a una committenza di alto livello. Nell'ottobre 1676, Stradella si trovò coinvolto in un primo intrigo amoroso di una vita si dedica alla carriera compositiva, ma frammista da storie che, come vedremo, ebbero infine un esito funesto. Carcerato e rimesso in libertà, nel 1677 fuggì successivamente a Venezia, dove il nobiluomo **Alvise Contarini** lo ingaggiò come insegnante di musica per la sua amante; il compositore si trovò coinvolto in un secondo scandalo, fuggendo con la donna a Torino, con il progetto di sposarsi. Nel 1677 Stradella venne però accoltellato da due sicari si suppone inviati dal Contarini per vendicarsi, sopravvivendo, ma vedendo sfumare la possibilità di essere assunto alla corte sabauda. Arriva a Genova, all'inizio del 1678, poco prima del passaggio di proprietà del teatro tra gli



Adorno e i Durazzo, accolto nella casa del nobile **Franco Imperiali Lercaro**, che insieme ad altri patrizi genovesi sovrintendeva al teatro del Falcone. Stradella compose tre opere che furono rappresentate nel teatro. *La forza dell'amor paterno*, dramma per musica, libretto tratto dal *Seleuco* di **Nicolò Minato**, fu rappresentata nel novembre 1678, mentre nel carnevale 1679 fu rappresentata la commedia per musica *Il Trespolo tutore*, su libretto di **Giovanni Cosimo Villifranchi**, tratto da una commedia di **Giovanni Battista Ricciardi**, che debuttò il 31 gennaio 1679. Proprio con quest'opera, che da allora non era più stata rappresentata in Italia, il sovrintendente del Teatro Carlo Felice **Claudio Orazi** aveva scelto di inaugurare la stagione 2020-21, con la direzione del maestro **Andrea De Carlo**, grande esperto del barocco. Per la stessa stagione di Carnevale il compositore diede alla luce l'opera *Le gare dell'amor eroico o Orazio Cocle*, dramma per musica, libretto tratto dal *Mutio Scevola* di **Nicolò Minato**. La prima esecuzione in epoca moderna di quest'opera è avvenuta nel 2006, nel cortile di **Palazzo Rosso**, a cura dell'**Associazione Schola Cantorum Santo Stefano** nell'ambito del *Festival della musica classica genovese, dei suoi*

Le origini del teatro sembrano risalire alla locanda *ad signum Falconis* sulla strada di Prè, dove dalla fine del Cinquecento si poteva sia alloggiare sia assistere a spettacoli messi in scena da compagnie viaggianti.

luoghi e committenze, organizzato dalla *Fondazione De Ferrari* e dall'Associazione *Arte e Musica nelle dimore genovesi*. Alessandro Stradella compose, oltre alle opere, cantate e oratori, pezzi strumentali, generalmente sotto forma di sonate da chiesa e fu tra i primi compositori a utilizzare la tecnica di orchestrazione del concerto grosso. Nel giugno 1681 compose, in occasione delle nozze di **Carlo Spinola** e **Paola Brignole**, il **Barcheggio**, serenata eseguita sul mare davanti a Genova con il pubblico di nobili disposto su numerose imbarcazioni. Il 25 febbraio 1682 infine il drammatico epilogo: il compositore fu assassinato sulle scale della chiesa di San Pietro in Banchi, sembra su mandato del nobile **Giovan Battista Lomellini**, che sospettava una tresca con la sorella e che però fu prosciolto dall'accusa per insufficienza di prove. Secondo la *Leggenda del fantasma di Stradella*, si sentirebbe ancor oggi in alcune notti diffondersi una musica triste, proprio dove avvenne l'omicidio.

All'inizio del secolo successivo, proprio nel 1700, al Teatro Falcone fu messa in scena la *prima* dell'opera di **Francesco Gasparini** *Gerone tiranno di Siracusa*. Leggiamo sul frontespizio della partitura: *Gerone tiranno di Siracusa. Drama per musica da rappresentarsi nel Teatro del Falcone di Genova nell'autunno 1700. Dedicato all'illustriss. signora Giulia de' Mari...*

Oltre che a Genova, Francesco Gasparini, nato a Camaiore nel 1661, fu attivo a Venezia a Bologna e a Roma, dove si spense nel 1727. Scrisse sia opere sia musica sacra, con tecniche compositive particolarmente complesse, e viene ricordato per un importante *Trattato sul basso continuo*, pubblicato a Venezia e le cui teorie compositive furono accettate da grandi musicisti coevi. Questo prolifico compositore fu inoltre un grande didatta: tra i suoi allievi si annoverano **Benedetto Marcello**, **Domenico Scarlatti**, il flautista e compositore **Johann Joachim Quantz** e il quotato mezzosoprano **Faustina Bordoni**. Un particolare interessante: la figlia sposò nel 1719 il grande librettista **Pietro Metastasio**, anche se il matrimonio fu di breve durata. Anche Francesco Gasparini è stato riscoperto in questo decennio dalla Schola Cantorum Santo Stefano, con l'esecuzione integrale della *Messa in Sol Maggiore per Coro e Basso continuo*, asse portante anche di un concerto recentemente ospitato nel settecentesco **Oratorio di San Filippo** in occasione della festività dell'Immacolata 2021. Questa *Messa*, che riveste particolare interesse, fu presumibilmente composta nel 1710 per le abili cantanti, le *putte*, dell'Ospedale di Venezia, celebrate per il rilievo e la meraviglia che suscitavano le loro capacità musicali.

Anche nella famiglia dei Durazzo troviamo una *perla* in campo musicale, **Giacomo Durazzo**, nato a Genova nel 1717 e fratello di uno dei Dogi di Genova: **Marcello Durazzo**. Giunto a Vienna nel 1749 in qualità di inviato straordinario della Repubblica di Genova, Giacomo fu rapidamente apprezzato per la sua cultura e per la sua competenza in campo teatrale in particolare dall'Imperatrice **Maria Teresa d'Austria**; abbandonata

quindi la carriera diplomatica a favore dell'ambito teatrale, operò per la Corte Imperiale, riformandone i teatri e introducendo l'*opéra-comique* e sostenendo la riforma dell'opera seria. A lui si deve inoltre la nascita dell'*Orfeo ed Euridice* di **Christoph Willibald Gluck**, su libretto di **Ranieri de' Calzabigi**. Ritornato all'attività diplomatica come ambasciatore imperiale a Venezia favorì anche la creazione della *Collezione Albertina* di Vienna.

Tornando al Teatro del Falcone, le cronache ci hanno tramandato numerosi eventi culturali e mondani, tra cui spicca l'ospitalità data a **Carlo Goldoni**, che visse a Genova nel 1736, come anche le esibizioni di **Niccolò Paganini**. Nel 1824 sia il teatro sia l'attiguo palazzo, divennero proprietà dei **Savoia**.

Federico Alizeri, storico, docente e letterato ottocentesco genovese, descrive il teatro come composto da quattro ordini di palchi oltre il loggione e capace d'un migliaio di spettatori, mettendo in luce come, sebbene il teatro fosse destinato in precedenza a opere o commedie, la Corte lo concedesse sia a dilettanti sia per altre occasioni. Iniziò quindi una fase di lento declino, fino a quando il teatro venne ridotto a deposito alla fine dell'800. L'apertura del **Teatro Carlo Felice** lo rese tra l'altro poco utilizzato, mentre l'incursione aerea del 9 maggio 1944 provocò gravi danni alla struttura.

Dopo la guerra, nonostante vi fossero tutti i disegni e la possibilità quindi di ridare l'antico splendore al teatro, si decise di non procedere ad una sua ricostruzione e fu edificata nel 1953 una struttura dedicata a spazi espositivi. Tra le mostre avvicendatesi nel tempo ne ricordiamo una del 2004 perfettamente in tema: *Da Tintoretto a Rubens - Capolavori della Collezione Durazzo*; la Collezione, costituita tra il 1679 e il 1791, fu dispersa a cominciare dal periodo napoleonico e nella prima metà dell'Ottocento i Savoia acquistarono alcuni dei pezzi più importanti destinandoli a Torino alla nuova Galleria Sabauda. Altre opere furono trasferite dai Durazzo nel loro nuovo palazzo in piazza della Meridiana, già **Palazzo Brignole**, di fronte a **Palazzo della Meridiana** che attualmente ospita proprio la mostra *Barocco segreto*, nell'ambito del progetto che vede coinvolte varie sedi museali, dalle **Scuderie del Quirinale** a Roma, a sedi espositive genovesi. Nel segno della contemporaneità invece, ecco nel 2011 *Alfabeti di paesaggio*, un'importante antologica dell'artista ligure, ma di statura internazionale, **Luiso Sturla**, illustre esponente dell'*Arte Concreta Italiana*, per i suoi sessant'anni di attività. In questi mesi possiamo assistere, fino a tutto luglio, alla mostra *La rivoluzione degli Anni Sessanta a Genova* che ha l'obiettivo di raccontare, a distanza di sessant'anni, le trasformazioni di Genova nel dopoguerra.

Chiediamo così questo cerchio ideale tra passato e presente, con il rimpianto di non aver potuto preservare il Teatro del Falcone, con i suoi fasti dell'epoca barocca, sapendone comunque apprezzare l'attuale interessante destinazione museale. ■

Dopo la guerra,
nonostante vi fossero
tutti i disegni
e la possibilità quindi
di ridare l'antico
splendore al teatro,
si decise di non procedere
ad una sua ricostruzione
e fu edificata nel 1953
una struttura dedicata
a spazi espositivi



Luiso Sturla
Frutto in basso e luce d'eclisse



La Basilica dei Fieschi

di Fatima Poscia

Nell'entroterra, a pochi chilometri da Lavagna, una deviazione sulla destra porta alla cittadina di Cogorno, nella piana dell'Entella. Alle spalle del paese, in un paesaggio di vigneti, ulivi, coltivazioni di kiwi e casette nascoste tra il verde, la strada sale alla sommità di una collinetta ed all'improvviso sulla sinistra appare un magnifico campanile. Lasciata l'auto, si va a piedi verso una piazzetta di forma irregolare, attraversata dalla Via Antica Romana. Pare quasi di aver viaggiato nel tempo e di trovarsi lì verso la metà del 1200, tanto l'atmosfera medievale del luogo è rimasta intatta: la Basilica di San Salvatore, meglio conosciuta come Basilica dei Fieschi, appare in tutto lo splendore di uno dei più importanti capolavori romanico-gotici della Liguria, insieme al coevo Palazzo Comitale ed a un oratorio barocco che rappresenta una discordanza nella bellezza della piazzetta.

Il piccolo borgo medievale fu costruito per volontà dei Conti di Lavagna, che estendevano i loro possedimenti su tutta la Val Fontanabuona e parte della Val d'Aveto, ramo importante della famiglia Fieschi che fu una delle quattro famiglie di nobiltà feudale più importanti della Repubblica di Genova, fino a che, nel 1547, la fallita congiura di Gianluigi Fieschi contro i Doria ne decretò la rovinosa caduta.

Fu papa Innocenzo IV, al secolo Sinibaldo Fieschi,

ad iniziare nel 1244 la costruzione della Basilica. Il papa, in contrasto con l'imperatore Federico II di Svevia, era sfuggito all'assedio di Sutri da parte delle truppe imperiali e nel porto di Civitavecchia aveva trovato ventidue galee genovesi pronte a scortarlo fino a Genova. Fu proprio durante il suo soggiorno nell'Abbazia Cistercense di Sant'Andrea di Sestri Ponente che ordinò la costruzione della Basilica "con fabbrica assai sontuosa". Da lì proseguì per Lione per indire nel 1245 un Concilio Ecumenico atto a scomunicare Federico per la seconda volta ed a privarlo dell'autorità imperiale. L'imperatore reagì duramente e mise a ferro e fuoco le proprietà del papa e dei suoi parenti ed alleati, da Viterbo fino a Parma, passando per la Lunigiana e per il contado di Lavagna dove fu distrutta anche la chiesa di San Salvatore "che ivi riccamente si edificava". Al ritorno da Lione papa Innocenzo volle il rifacimento della Basilica e dell'intero complesso – composto dal Palazzo Comitale, dall'antica chiesa di San Salvatore detto il Vecchio e da altri edifici minori – dando incarico a suo nipote Ottobono Fieschi, cardinale di Sant'Adriano, di seguirne la ricostruzione, che fu portata a termine nel 1252. Entrambi sono raffigurati nella lunetta sopra il portale della Basilica, in un affresco quattrocentesco – opera forse di Giovanni Barbagelata – che raffigura al centro Gesù Crocifisso con la Madonna

la Basilica
di San Salvatore,
meglio conosciuta come
Basilica dei Fieschi,
appare in tutto
lo splendore di uno
dei più importanti
capolavori
romanico-gotici
della Liguria

Addolorata e San Giovanni, a cui Innocenzo IV sta offrendo il modellino della Basilica.

Il povero Ottobono fu eletto a sua volta papa l'11 luglio 1276 col nome di Adriano V. Doveva essere un papa di transizione, in un momento politicamente molto difficile. Essendo di salute gravemente malferma morì dopo soli trentanove giorni, il 18 agosto 1276. Non fece nemmeno in tempo ad essere incoronato papa. Si riproponeva di riformare l'elezione papale, troppo soggetta ad influenze politiche esterne, ma naturalmente non ebbe la possibilità di farlo. Per di più Dante lo pone fra gli avari nel XIX canto del Purgatorio, confondendolo con Adriano IV, l'unico papa inglese nella storia della Chiesa. Infatti non esistono prove della presunta avarizia di Ottobono, mentre Adriano era ben noto per l'attaccamento al denaro e la smodata sete di potere. Nello stesso equivoco cadde anche il Petrarca, che però in seguito fece ammenda in una delle sue epistole.

La Basilica aveva ricevuto da Innocenzo IV una ricchissima dote di terreni e proprietà. Per di più il pontefice l'aveva sottoposta direttamente alla Santa Sede, attribuendola in giuspatronato in linea maschile alla famiglia Fieschi, con il diritto di nomina del preposito e dei canonici della chiesa di San Salvatore. Alessandro IV, successore di Innocenzo IV, fu altrettanto munifico, donando nel 1256 al Capitolo di San Salvatore l'ospedale di San Nicolò di Pietracolice, alle spalle del passo del Bracco, e trasferì la rettoria all'ordine dei Francescani. Lo stesso Ottobono con il suo testamento del 28 settembre 1275 lasciò alla Basilica una Cappellania (cioè un lascito al fine di culto, per esempio la celebrazione di Messe) ed una Bibbia miniata in tre volumi.

San Salvatore divenne tappa fondamentale per i pellegrini che percorrevano la Via Francigena diretti a Roma, attirati dal dono più prezioso fatto dal papa Innocenzo IV alla Basilica che fu certamente la reliquia della Santissima Croce. Racchiusi in un pettorale a forma di Croce di Lorena sono ben visibili in una teca di cristallo ed argento cesellato tre frammenti della Vera Croce. In origine la teca era posta in un tabernacolo di marmo sull'altare maggiore, ma oggi per ovui motivi di sicurezza è conservato nel Museo Diocesano di Chiavari.

La crisi religiosa iniziata già nel quattrocento a Genova, arrivò anche qui. All'inizio del XVI secolo i monasteri della regione furono soppressi – ad eccezione dell'Abbazia della Cervara – e la Basilica cessò di essere un centro di attività spirituale. Nel 1798 divenne di fatto la Parrocchiale del borgo di San Salvatore dei Fieschi, ma ufficialmente fu investita soltanto nel 1953.

A seguito della legge del 29 maggio 1855 che sopprimeva le collegiate, il regio demanio prese possesso della Basilica e dei suoi beni, così il privilegio di nomina si estinse quando nel 1858 morì l'Abate Adriano Fieschi, l'ultimo preposito eletto dal papa Gregorio



XVI. Nel 1859 il conte Alessandro Negri di Sanfront riscattò il beneficio per la moglie Maria Maddalena Fieschi. Questi benefici furono poi rivendicati da sua figlia Marinetta Negri di Sanfront, vedova del conte Alessandro Thellung di Courtelary, ma il giuspatronato era ormai estinto perché i Thellung discendono dai Fieschi per via femminile.

In mezzo al sagrato della Basilica, fatto di *risseu*, ciottoli di mare di vari colori com'è caratteristica ligure, è riprodotto il disegno del rosone al centro del quale è riportata una data, quella del 1810, anno in cui fu risistemata la piazzetta. Già dal 1860 la Basilica è stata dichiarata monumento nazionale.

Si ignora chi l'abbia costruita, ma è probabile che sia opera dei Maestri Antelami genovesi, eredi di quelle maestranze che già nel XII secolo tanto avevano lavorato a Genova.

La Basilica è costruita con blocchi di pietra di Lavagna alla base, con le classiche righe alterne di marmo bianco di Carrara ed ardesia grigia nella parte alta. Al centro della facciata c'è il bellissimo portale strombato a sesto acuto con un pseudo-protiro ed la lunetta affrescata. Più in alto un pregiato rosone di marmo decorato a traforo è circondato da quattro bassorilievi, cioè un leone alato, un'aquila, un angelo ed un toro alato, i simboli dei quattro Evangelisti.

La Basilica di San Salvatore dei Fieschi

La Basilica
aveva ricevuto
da Innocenzo IV
una ricchissima dote
di terreni e proprietà



All'incrocio del transetto si innalza il possente campanile, dotato di un doppio ordine di quadrifore e di una grande cuspidate ottagonale con piccole guglie sui quattro lati. Delle sei campane in "Re", cinque sono state fuse nel 1905 nell'Antica Fonderia Picasso di Recco, la sesta aggiunta nel 1977 proviene da Avegno. L'interno a tre navate è semplice ed essenziale, ma suggestivo, con una duplice fila di colonne in pietra nera a capitelli cubo-sferici. La navata centrale, con il soffitto a capriate lignee, riceve luce soffusa da sei monofore. Le navate laterali hanno volte a costoloni di pietra, mentre l'abside ha la volta a botte ed una finestra a croce. All'incrocio del transetto un sistema di



Sopra: Il Palazzo Comitale
A destra: L'Oratorio Barocco
di San Salvatore il Vecchio

volte a vela sorrette da quattro colonne, è necessario a reggere il peso dell'imponente campanile. Le absidi sono insolitamente piatte, una soluzione di origine cistercense mai prima usata in questi luoghi. Ai lati dell'ingresso ci sono le tombe ad arcosolio dei Fieschi, con le classiche righe bianche e grigie, certamente opera dei Maestri Antelami.

Sul lato destro della Basilica la moderna canonica del 1949 incorpora un piccolo giardino e un pozzo, oltre ai resti di altre costruzioni che probabilmente erano le antiche abitazioni del clero.

Di fronte alla Basilica e perfettamente in sintonia con essa, si erge il Palazzo Comitale, simbolo del dominio dei Fieschi. Fu costruito forse nel 1196, poi danneggiato dalle truppe imperiali di Federico II nel 1245 e da un'incurSIONE dei pirati saraceni nel 1564. Esiste un atto del 1383 che ne attesta la certa proprietà degli eredi di Egidio Fieschi. Si tratta di una dimora signorile, a bande bianche e grigie, con portali a cuspidate e belle quadrifore gotiche, che venne ampliato fra il XIV ed il XV secolo.

Sul fianco del palazzo sorge la chiesa di San Salvatore il Vecchio che risulta essere, nonostante l'aspetto barocco, la costruzione più antica della piazza, perché accoglieva una comunità cristiana già prima

dell'anno 1000, attestata con certezza fin dal 1201 ed in ogni modo preesistente alla Basilica stessa. Originariamente molto più piccola, venne ampliata e rimaneggiata più volte nel corso dei secoli, fino alle definitive forme barocche della fine del '600, ma oggi è sconosciuta ed insieme alla canonica è diventata uno spazio polifunzionale.

Nel suo interno si può ammirare un grande organo barocco del 1678, rimosso dalla Basilica nel 1998 in quanto stava compromettendo dall'interno la stabilità del rosone della facciata.

Nel 1889, e di nuovo nel 1910, l'architetto portoghese Alfredo d'Andrade fu artefice di un importante piano di conservazione e consolidamento dell'intero complesso. Inoltre nel 1968 l'interno della Basilica fu riportato quanto più possibile al suo aspetto originario dall'architetto Edoardo Mazzino della Soprintendenza ai Monumenti della Liguria. In occasione del Giubileo del 2000 è stato attuato un intervento completo di riqualificazione del Borgo, ma a seguito dell'alluvione del 2019 le infiltrazioni d'acqua hanno creato numerose problematiche nelle ardesie della Basilica. Per poterla mettere in sicurezza il 6 dicembre 2021 il Ministero dei Beni Culturali ha stanziato 1.089.000 euro.

Il modello di San Salvatore fu ripreso dai Fieschi per loro quartiere gentilizio di Genova in via Lata, con cui il cardinale Luca Fieschi volle celebrare nel 1336 le glorie della famiglia. Tuttavia a seguito della fallita congiura del 1547 il quartiere venne confiscato e distrutto, fatta salva unicamente la chiesa di Santa Maria, mentre lo stemma dei Fieschi fu eliminato ovunque. ■



Di fronte alla Basilica
e perfettamente
in sintonia con essa,
si erge
il Palazzo Comitale,
simbolo del dominio
dei Fieschi.

Il welfare assicurativo dei tempi nuovi alza anche l'indice di soddisfazione professionale.

bil | benessere interno lordo

Icons: Heart with plus, Bar chart, Umbrella, Document with pencil, Classical building, Family silhouette, House, Car, Person with speech bubble.

Il welfare per i manager si misura con un nuovo indice. Scopri il Benessere Interno Lordo.

Il **Benessere Interno Lordo** è un nuovo modo di intendere e misurare il welfare e la quotidianità dei manager, in azienda e in famiglia. Un welfare aziendale efficiente e personalizzato innalza l'indice di tranquillità sul lavoro; così come un welfare che include anche la serenità dei familiari aiuta a sentirsi più protetti in ogni momento della giornata e per ogni esigenza.

Ideato da **Praesidium**, il **Benessere Interno Lordo**, è un welfare a tutto tondo che mette al centro la persona; si basa su un approccio flessibile e personalizzabile e su una gamma di soluzioni assicurative in grado di far crescere il benessere personale.

Praesidium, broker di riferimento Federmanager e Assidai, è specializzata nella progettazione e gestione dei programmi di welfare aziendale ed individuale, dedicati ai manager, quadri, professional e alle loro famiglie.

È una guida esperta, al tuo fianco da più di 15 anni: oggi traccia nuove rotte verso il benessere e domani le tratterà verso nuove scoperte. Il **Benessere Interno Lordo** ha il volto e l'esperienza dei nostri welfare specialist: affidati a loro con fiducia.

Scopri di più su praesidiumspa.it, o presso la nostra sede in via Ravenna 14 - 00161 Roma, Tel +39 06 44070640.

Bil ti aspetta su praesidiumspa.it

**PRÆSIDIUM**
SOLUZIONI ASSICURATIVE PER IL MANAGEMENT



POLITICHE ATTIVE,
ORIENTAMENTO
E PLACEMENT



CULTURA D'IMPRESA

 4.MANAGER



OSSERVATORIO
SULLE COMPETENZE
MANAGERIALI



ATTIVITÀ IN MATERIA
PREVIDENZIALE

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

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

Stefano Cuzzilla
Presidente Federmanager

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

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



4.Manager nasce su iniziativa
di Confindustria e Federmanager



CONFINDUSTRIA  FEDERMANAGER