



PROGETTO MANAGER

IL MENSILE DI FEDERMANAGER

ESSERE E BENESSERE



Marzo 2023

 FEDERMANAGER



Direttore responsabile: Stefano Cuzzilla
Vice Direttore: Dina Galano
In redazione: Assunta Passarelli, Antonio Soriero
Web Manager: Federico Romani

Provider e sviluppo grafico:
Selda Informatica s.c. a.r.l.

Redazione: Roma – via Ravenna, 14
Telefono: 06-44070236 / 261
progettomanager@federmanager.it

Sito web:
progettomanager.federmanager.it

Editore: Manager Solutions srl
sede legale: Roma - Via Ravenna 14 - 00161

Registrazione Tribunale di Roma n. 297
del 12.12.2013

Tipografia: Artigrafiche Boccia spa

Finito di stampare
aprile 2023

IN QUESTO NUMERO...

Giovani | Welfare

Management | Natalità

Benessere | Salute

Work-life balance

Dimissioni | Quiet work

Stress | Occupazione

Premio giovane



PROGETTO MANAGER

IL MENSILE DI FEDERMANAGER



LEGGI I NUMERI PRECEDENTI

INTERVISTE, APPROFONDIMENTI E ANALISI SUL MONDO
DEL MANAGEMENT E NON SOLO



L'EDITORIALE DI STEFANO CUZZILLA

Non chiamatela fuga dei cervelli

Vivere in un Paese dove funziona tutto. Dove le persone stanno bene, lo Stato fa la sua parte, il privato è competitivo. Non è forse questo il "sogno proibito" di noi italiani? Noi, tutti i giorni alle prese con inefficienze, iper-burocrazia, opportunità scarse e dispari, e tasse, tante tasse?

Sarebbe rincuorante considerare retorica la mia domanda. Invece, è ciò che mi chiedo quando osservo i dati sulla **diaspora dei laureati italiani**. Parliamo di un milione di giovani nell'ultimo decennio, circa 25 mila nel solo 2021, ultimo anno censito dall'Istat.

Mi addolora assistere a questo abbandono della terra d'origine, che per l'Italia significa **una colossale perdita in termini di investimenti e di futuro**. Esportiamo non solo beni e servizi, **esportiamo il nostro capitale migliore, le persone**, senza effetti compensativi. Perché i flussi in entrata non si avvicinano minimamente all'ordine di grandezza di questa emorragia. Il **Mezzogiorno** è ancora una volta l'area territoriale che soffre di più, perché i ragazzi e le ragazze del Meridione si spostano in longitudine e vanno in parte a sostenere i numeri del Nord Italia, appianando almeno il saldo interno. Ma senza grandi distinzioni, la verità è che a partire sono le persone con titolo di studio migliore: **l'8% dei laureati**. E la voglia di andare altrove emerge a un'età sempre più giovane. Come se i talenti, non appena si riscoprono tali, comprendano che è un'altra la possibilità di avere successo nella vita e di stare bene, e partono, partono ancor prima di laurearsi. Partono e raramente ritornano. Quindi, per tornare alle cause, gli istituti che osservano il fenome-

no spiegano che **la questione retributiva** primeggia su tutte. A un anno dalla laurea, un occupato in Italia guadagna in media 1.384 euro, un occupato all'estero 1.963 euro mensili netti. La differenza è quasi del 42%. Poi, più passa il tempo, più il divario aumenta: cinque anni dopo la laurea, si arriva a oltre il 47%.

Ma non è solo una faccenda di bassi salari. È importante la stessa possibilità di avanzare, le prospettive di carriera che portano con sé il riconoscimento economico. Terza ragione, la stabilizzazione contrattuale, se è vero che all'estero il cosiddetto **lavoro autonomo**, che spesso è fioriere di forme atipiche di contratto, risulta meno utilizzato del tempo indeterminato. Quest'ultimo costituisce anche una garanzia rispetto a una serie di tutele - e arrivo alla quarta ragione - tra cui spicca il **welfare sanitario, assicurativo e previdenziale**.

Dalle nostre indagini, osserviamo che il **welfare** contrattuale costituisce uno degli elementi di maggior valore per i manager.

Al quinto posto, annoveriamo l'inserimento in ambienti stimolanti, versatili, più internazionali e, infine, **una qualità della vita** che è corollario di città più sostenibili e accessibili. In una parola, più facili. Il tema della **conciliazione tra vita e lavoro** sta diventando una variabile anche per la mobilità del lavoratore e sarebbe riduttivo spiegarlo in termini di *smart working*. Il tempo e lo spazio sono sempre più dimensioni su cui costruiamo il **benessere** e i giovani, persino giovanissimi, sembrano avere a cuore il concetto.



PROGETTO MANAGER

IL MENSILE

DI FEDERMANAGER

NON

CI

RACCONTIAMO

STORIE



PER RICEVERLO OGNI MESE
ISCRIVITI SUL SITO
progettomanager.federmanager.it

INTERVISTE, ANALISI, APPROFONDIMENTI
SUL MONDO DEL MANAGEMENT E NON SOLO



IL PUNTO DI MARIO CARDONI

Diamo voce al cambiamento

La nostra Federazione ha una grande storia, che affonda le radici nella rinascita democratica del Paese, ma è al contempo **giovane**, per la vitalità che quotidianamente testimonia, anche sotto il profilo organizzativo. Ne è un esempio l'attività portata avanti dal **Gruppo Giovani Federmanager**, culminata lo scorso febbraio con la finale della quinta edizione del **"Premio Giovane Manager"**, il riconoscimento rivolto ai nostri iscritti under 44 distintisi sul campo come protagonisti della managerialità emergente.

Al Premio si farà diffusamente riferimento nelle pagine che seguono, una vetrina che abbiamo ritenuto necessaria, però certamente non sufficiente, a riportare lo straordinario successo dell'iniziativa.

Ma la nostra Federazione è giovane, ribadisco, perché lavora sull'oggi e sul domani anche attraverso due ulteriori gruppi posti a fondamento della nostra rappresentanza: il **Gruppo Senior** che esprime e dà voce a una componente altrettanto essenziale per la vita della nostra organizzazione e il **Gruppo Minerva Federmanager**, che punta a rappresentare le donne manager e a valorizzarne il ruolo all'interno e all'esterno del nostro **network**. Attraversiamo una fase cruciale per il Paese e, mai come adesso, appaiono di grande attualità e importanza dei gruppi di lavoro che sappiano avanzare proposte qualificanti per la **tutela delle pensioni** e per una piena affermazione della **parità di genere**.

Sono organismi che stiamo dotando di **strumenti innovativi**, soprattutto sotto il profilo della **comunicazione**, affinché possano venire incontro alle

istanze sociali che sempre più nei **nuovi media** trovano espressione.

Ciò anche perché siamo ben consapevoli di quanto sia importante scongiurare il rischio dell'autoreferenzialità e soprattutto perché vogliamo parlare all'esterno **con una voce sola, ma con molteplici obiettivi**. Per far pesare di più la posizione dei manager, siano essi in attività o in quiescenza, non solo nelle sedi istituzionali con cui costantemente dialoghiamo, ma anche nel **dibattito pubblico**.

E in questa direzione vogliamo procedere, inoltre, al fine di incoraggiare i tanti manager che ancora non sono iscritti a **entrare a far parte della nostra rappresentanza**, per sentirsi ascoltati e adeguatamente tutelati.

Assistenza sanitaria, legale, previdenziale, formazione, opportunità di carriera, questi sono alcuni dei principali vantaggi che siamo in grado di offrire e devono essere conosciuti da chi può beneficiarne.

I diversi **target** a cui vogliamo parlare, trovano all'interno della nostra organizzazione un immediato gruppo di riferimento con cui rapportarsi: giovani, pensionati, donne. Delle vere e proprie **community** che tendono a integrarsi per **cogliere e condividere il valore** che ciascuna di esse genera a vantaggio di tutti.

In una società che cambia, anche a causa dei continui sconvolgimenti sperimentati negli anni più recenti, la Federazione si vuole fare **portavoce del cambiamento**, partendo sempre dalla sua base associativa, punto di forza indefettibile e terreno fertile per costruire una nuova idea di Paese.

A COLLOQUIO CON

- 8** Una formidabile difesa
immunitaria sociale
AUTORE DINA GALANO

STUDI E RICERCHE

- 11** La pandemia cambia le priorità
AUTORE REDAZIONE

BIANCA E VOLTA

- 15** Il grande disorientamento
AUTORE BIANCA STRANIERO SERGIO

STORIE

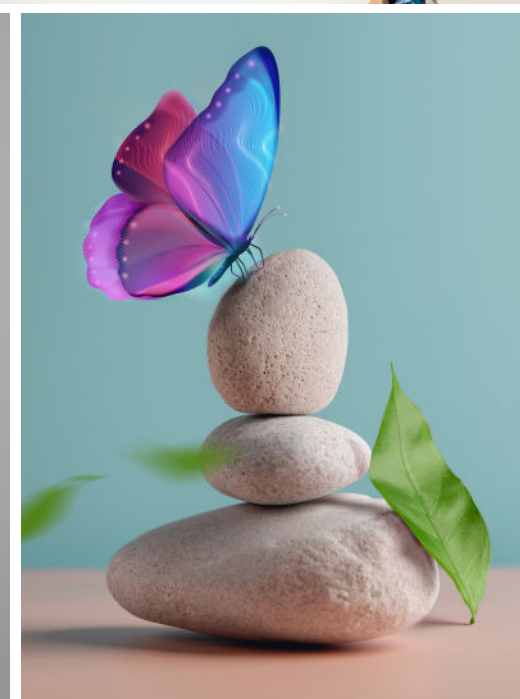
- 18** Professione genitore
AUTORE LUCA CIFONI E DIODATO PIRONE

A COLLOQUIO CON

- 21** Saper leggere il mondo
AUTORE ANTONIO SORIERO

- 24** Poker d'assi
AUTORE VALENTINA NERI

- 29** No stress
AUTORE ANTONIO SORIERO



A COLLOQUIO CON

UNA FORMIDABILE DIFESA IMMUNITARIA SOCIALE

AUTORE: **DINA GALANO** - TEMPO DI LETTURA: **4 MINUTI**



Così il ministro Andrea Abodi interpreta lo sport e tutti i contributi di socialità, inclusione e cultura che porta con sé. Grazie anche alla spinta dei prossimi grandi eventi di cui l'Italia sarà protagonista

Non solo Milano-Cortina, ma anche i Giochi del Mediterraneo a Taranto nel 2026. Andrea Abodi è il ministro per lo Sport e i Giovani, alla guida di una macchina fatta di grandi eventi e di iniziative diffuse. Ministro, quanto è importante riuscire a svolgere nel nostro Paese grandi manifestazioni internazionali, sia in termini di investimento sia di promozione della cultura sportiva sui territori?

A partire dai **mondiali di scherma** a luglio a Milano, passando per la **Ryder Cup** a Roma a fine settembre e gli **Europei di atletica** a Roma a giugno del prossimo anno, l'Italia si appresta a ospitare una serie di grandi eventi sportivi. Ognuno di questi appuntamenti internazionali, con le opere pubbliche collegate, lascerà positive eredità di cui sarà necessario valutare, misurare e comunicare gli impatti e i ritorni sociali, tanto più in presenza di contributi pubblici. Saranno buone occasioni per promuovere lo sport e le varie discipline anche nelle scuole, per **qualificare il capitale umano** dedicato agli aspetti organizzativi e gestionali, per migliorare l'**impiantistica**, e non solo nei luoghi che ospiteranno gli eventi. Per Olimpiadi e Paralimpiadi, come per i Giochi del Mediterraneo, saranno realizzate anche **infrastrutture di collegamento**, stradali e ferroviarie, che potranno migliorare la qualità della vita nei territori. Per quanto in dimensioni più limitate, anche la **Ryder Cup**, evento golfistico unico al mondo che metterà di fronte la squadra dell'Europa e quella degli Stati Uniti e che già registra il tutto esaurito al Marco Simone Golf e Country Club, lascerà in eredità al territorio un importante piano di infrastrutture stradali, finanziate dal governo, che miglioreranno la viabilità a beneficio di circa un milione di persone che vivono nella Città Metropolitana di Roma. E tutti i cantieri chiuderanno prima dell'evento, cosa non proprio consueta. Ci auguriamo di proseguire con le candidature di **EXPO 2030** a Roma e **Campionati europei di calcio del 2032** in dieci città italiane: due grandi sfide per le quali ver-

ranno scelte le sedi tra ottobre e novembre di quest'anno, che consentirebbero alla nostra Nazione di proiettarsi nella modernità sostenibile.

Expo 2030 e gli Europei di calcio del 2032 sono due grandi sfide che consentirebbero alla nostra Nazione di proiettarsi nella modernità sostenibile

Quali valori esprime lo sport, secondo il suo glossario?

Lo sport è una straordinaria serie di opportunità messe a disposizione delle persone, delle comunità e dei territori. Lo considero una formidabile **"difesa immunitaria sociale"**, della quale si avverte ancor più bisogno in questa fase di sconvolgimenti del mondo, iniziati con la pandemia da Covid-19 e proseguiti con la guerra in Ucraina e le sue conseguenze. Quello che stiamo vivendo è un capitolo della storia nel quale sono molto importanti i "contributi" che lo sport offre: socialità e confronto, inclusione e coesione, educazione e cultura, solidarietà e rispetto, competizione e lealtà. Non è il mondo ideale, ma è un mondo di ideali, per quanto talvolta traditi o negati, che fanno bene al corpo, alla psiche e ... all'anima. Sarebbe così "stravagante" fare una campagna per promuovere i valori che sono alla base del movimento sportivo? **Lealtà, correttezza e probità.** Potremmo scoprire, utilizzando un vocabolario comune, che stiamo parlando non solo di sport. **Che ruolo hanno sport e benessere in un'ottica di sviluppo sostenibile?**

Lo sport offre fondamentali contributi alla qualità della vita delle persone e occupa spazi di comunità che contrastano molte **patologie sociali**. In questa fase così difficile e compromessa, possiamo considerare la pratica sportiva, l'attività motoria e la cultura

del movimento come degli **strumenti anticiclici**, che possono contribuire a ripristinare la prospettiva di una vita più sana. E non solo fisicamente.

Ad esempio, il Dipartimento per lo Sport della Presidenza del Consiglio dei Ministri e la società Sport e Salute hanno sottoscritto due mesi fa una Convenzione per la realizzazione di un Piano di azioni per la promozione dell'attività sportiva sui territori. Di cosa si tratta?

La Convenzione si basa sul principio che istruzione e pratica sportiva contribuiscono alle pari opportunità, al benessere, all'inclusione e alla coesione, consolidando la **funzione sociale dello sport**, come strumento di crescita sostenibile. Dei 17 milioni di euro previsti nella Convenzione, che si aggiungono agli altri 25 di un altro accordo tra i medesimi attori istituzionali, 2 milioni saranno dedicati in modo specifico all'**inclusione**, anche con l'allestimento di spazi non convenzionali per l'attività motoria, fisica e sportiva all'interno o all'esterno delle scuole senza palestra. Questo a sottolineare, ancora una volta, l'importanza proprio della **scuola** quale punto di partenza per lo sviluppo educativo e culturale di bambine e bambini, di ragazze e ragazzi, nell'ambito del quale lo sport deve acquisire una presenza costante, diffusa e di qualità. **Lo sport deve essere di tutti e per tutti**, nessuno escluso, per questo è uno strumento che va difeso e rafforzato.

Lo sport sta per entrare in Costituzione. Cosa significa per Lei?

Lo considero un traguardo importante, seppur intermedio. La nostra Carta riconoscerà all'articolo 33 "il valore educativo, sociale e di promozione del benessere psicofisico dell'attività sportiva in tutte le sue forme". Parlo di traguardo intermedio perché questo obiettivo, una volta raggiunto, dovrà subito trasformarsi in strumento per garantire il diritto allo "sport per tutti e di tutti", per dare gli adeguati supporti alle persone e alle comunità più in difficoltà, nelle periferie urbane e sociali della Nazione, nelle quali si avverte maggior bisogno dello sport e della sua cultura.

Come ci riuscirete?

A questo diritto "di fatto" dovranno corrispondere i doveri delle Istituzioni e della classe dirigente, a partire dal sottoscritto. Mi auguro, collaborando con altri colleghi Ministri, di poter contribuire a ga-

rantire **più risorse pubbliche** per lo sport, migliorandone sensibilmente la presenza a scuola (palestre e programmi didattici), aumentando gli investimenti a beneficio delle infrastrutture sportive pubbliche e garantendo crediti d'imposta ai privati che le miglioreranno, mettendo a disposizione una corposa struttura di **bonus sport per le famiglie meno abbienti** e lavorando anche sulle detrazioni fiscali. Queste e altre misure faranno parte di un programma di medio-lungo periodo che consentirà allo sport di dimostrare tutta la sua efficacia, come difesa immunitaria sociale.

La scuola va vista quale punto di partenza per lo sviluppo educativo e culturale di bambine e bambini, nell'ambito del quale lo sport deve acquisire una presenza costante, diffusa e di qualità



Andrea Abodi,
ministro per lo
Sport e i Giovani

STUDI E RICERCHE

LA PANDEMIA CAMBIA LE PRIORITÀ

AUTORE: REDAZIONE - TEMPO DI LETTURA: 4 MINUTI



Benessere organizzativo e benessere individuale, uno studio su circa 3 mila manager iscritti al Fasi fotografa le nuove istanze del lavoro. E non mancano le sorprese

La pandemia ha rappresentato uno tsunami per il personale nel suo complesso, per chi ha la responsabilità del **people management** e, più in generale, per i modelli organizzativi di impresa. Ha imposto - in brevissimo tempo - agilità, velocità, nuovi schemi di business e di leadership, una nuova e diversa attenzione alla salute, un processo di digitalizzazione accelerata e il lavoro a distanza. Ha posto l'enfasi sulle persone, insegnando che è tempo di **riportare il fattore umano al centro delle politiche organizzative**. Chi si occupa di "risorse umane", nel post-pandemia, deve comprendere la realtà e l'esperienza di vita dei dipendenti e supportarli non solo nel percorso lavorativo, ma anche nell'esperienza di vita individuale e familiare. L'Ue indica nell'industria il fattore-chiave delle transizioni economiche e sociali che stiamo attraversando, con il compito di guidare la **twin transition, digitale e green**. È quindi necessario strutturare, a tutti i livelli, un **nuovo paradigma industriale**, in grado di coniugare efficienza, produttività e ambiente e di porre il **benessere del lavoratore al centro di processi produttivi e modelli organizzativi innovativi**. La nostra Federazione, in collaborazione con

Fasi – Fondo di Assistenza Sanitaria Integrativa dei dirigenti del settore industriale, ha promosso uno studio sul benessere lavorativo, dal punto di vista organizzativo e individuale, sviluppato in base a una rilevazione che ha coinvolto **2.935 dirigenti iscritti al Fasi**.

Lo studio rappresenta un utile strumento di analisi che si affianca ad altre autorevoli rilevazioni di scenario. Basti pensare che, secondo dati Eurostat, **l'Italia si colloca al quartultimo posto in Europa** per livello di soddisfazione lavorativa, con una quota percentuale di lavoratori "altamente" soddisfatti pari a **18,9**, seguita soltanto da Bulgaria, Serbia e Grecia. Nel 2021 **solo un lavoratore su due si è detto "sufficientemente" soddisfatto del lavoro svolto**.

In base alle risposte fornite dai dirigenti che abbiamo coinvolto, negli ultimi 3 anni, le innovazioni introdotte o pianificate, all'interno delle imprese in cui operano, riguardano:

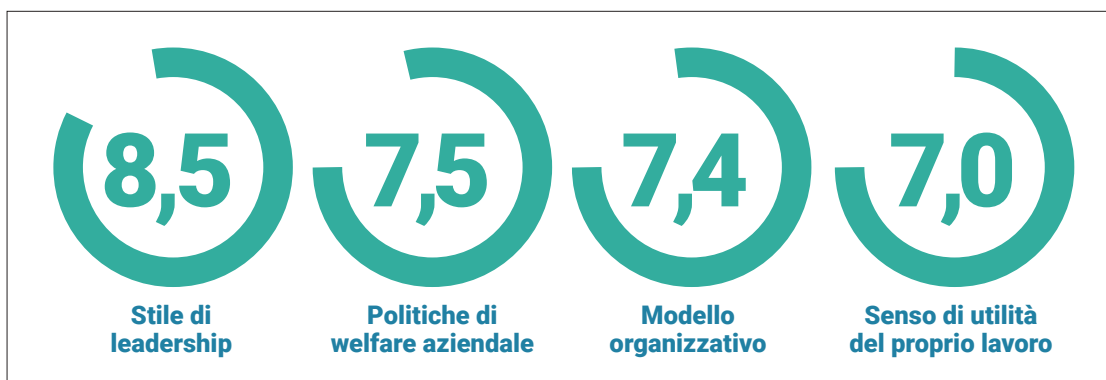
- nell'**81%** dei casi **l'ambiente**;
- nel **71%** dei casi i **dipendenti**;
- nel **68%** dei casi **nuovi processi/tecnologie produttive**;
- nel **60%** dei casi un **nuovo modello organizzativo**.

Negli ultimi tre anni ha introdotto o pianificato innovazioni...



Base: totale campione | Rispondenti: 2.935

Fattori che influiscono sul benessere organizzativo - Top 4



Base: totale campione | Rispondenti: 2.935

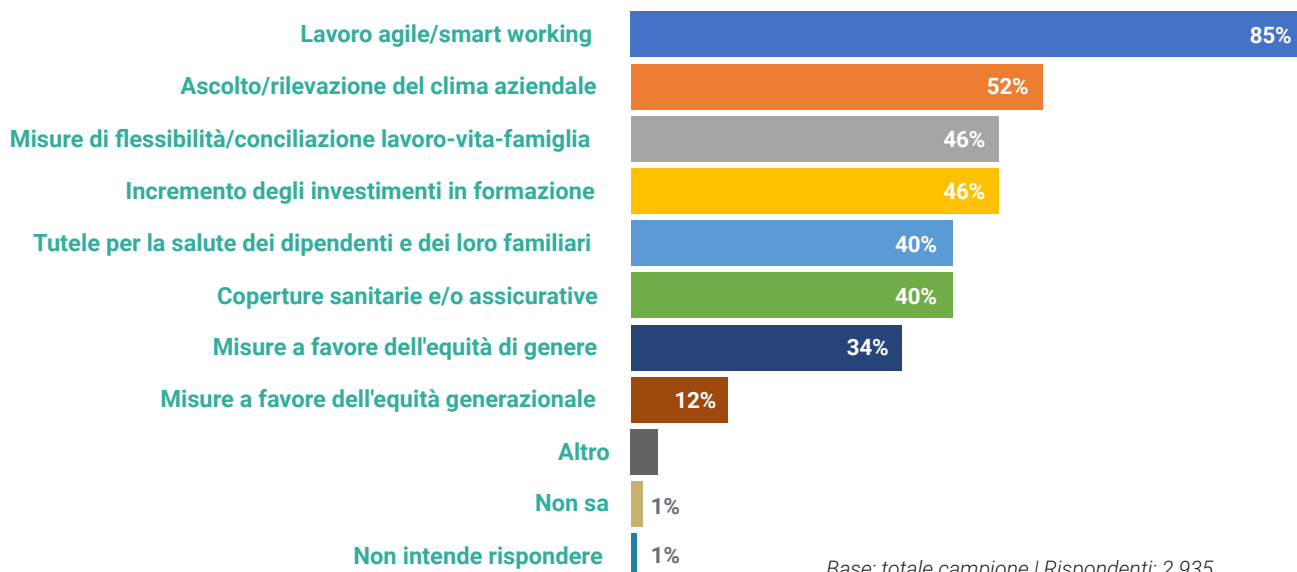
Per i manager intervistati, **la dimensione collettiva del benessere è funzione di alcuni fattori** così graduati, su una scala da 1 a 10: il voto più alto, in media, è assegnato allo **stile di leadership** (8,5), ma importanza pressoché uguale viene data a **welfare aziendale** (7,5), **modello organizzativo adottato** (7,4) e senso attribuito al proprio lavoro, inteso anche come utilità sociale e condivisione dei **valori** aziendali (7).

Nell'ultimo triennio, le imprese hanno introdotto un ampio ventaglio di misure pensate per accrescere il benessere dei dipendenti. Alcune di

esse sono specchio di una reazione immediata all'emergenza pandemica, come nel caso del ricorso allo **smart working**, che è comune all'85% delle imprese. A seguire, emergono iniziative per favorire l'ascolto/rilevazione del **clima aziendale** (52%), la **formazione** (46%) e la **conciliazione vita-lavoro** (52%).

Rilevante anche l'attenzione a soluzioni che riguardano sia la **salute** dei dipendenti e dei loro familiari sia *policy* aziendali che estendono e/o rafforzano le coperture sanitarie e assicurativa (entrambe date nel 40% dei casi).

Negli ultimi tre anni quali sono le iniziative/misure realizzate a favore dei dipendenti?



Base: totale campione | Rispondenti: 2.935



Lo studio evidenzia inoltre le **5 variabili** che incidono sul benessere individuale: salute, conciliazione dei tempi di vita, benessere economico, benessere relazionale, competenze.

Sono in particolare **le nuove generazioni, molto più di quelle precedenti, a reclamare maggiore attenzione al benessere lavorativo.**

Dal dettaglio delle risposte emerge che per i manager il benessere personale coincide nella quasi totalità dei casi con aspetti come la flessibilità e la gestione del tempo e con la possibilità di dedicarsi alla formazione e alle opportunità di crescita professionale. Nel 60% dei casi, poi, il benessere è connesso alla presenza di garanzie di **tutela della salute, salubrità mentale e fisica** sul posto di lavoro. Questi valori segnano un cambio di prospettiva rispetto al passato, quando erano gli aspetti retributivi a determinare la soddisfazione e a orientare le politiche di gestione del personale, e che invece oggi sono percepiti come meno rilevanti.

In una scala di valutazione da 1 a 10 (1 = "Pessimo"; 10 = "Eccellente"), i manager si dicono **com-**

pletivamente soddisfatti del loro benessere lavorativo, con un valore medio di **7,4 punti**.

Più alto è l'apprezzamento verso le tutele contrattuali che riguardano la salute: **8,2 è l'importanza attribuita alla presenza di coperture sanitarie, previdenziali, assicurative, ecc.**, quali elementi costitutivi del benessere lavorativo.

In una scala di valutazione da 1 a 10, i manager si dicono complessivamente soddisfatti del loro benessere lavorativo, con un valore medio di 7,4 punti

Il lavoro sta cambiando, a una velocità forse mai sperimentata in precedenza. Il nostro studio offre una fotografia chiara di questa evoluzione e un messaggio emerge con chiarezza: indietro non si torna.

BIANCA E VOLTA

IL GRANDE DISORIENTAMENTO

AUTORE: **BIANCA STRANIERO SERGIO** - TEMPO DI LETTURA: **2 MINUTI**



Sono tante le sfide aperte per chi, come i manager, è chiamato a gestire risorse umane nell'attuale scenario del lavoro, pieno di complessità. Tra post pandemia, grandi dimissioni e quiet work, tutto sta cambiando

L'insorgenza della **pandemia** da Covid-19 ha esposto brutalmente l'umanità all'incertezza della nostra esistenza, realtà questa sempre presente nella vita, ma oggi più che mai visibile. Ci siamo dovuti confrontare con i nostri limiti, con il fatto di **non poter tenere tutto sotto controllo**, con il crollo della nostra onnipotenza. Tuttavia, per molti, è stata l'occasione per riscoprire cosa davvero conta nella vita: il **valore delle relazioni**, l'importanza del momento presente, la necessità di prendersi cura del proprio corpo e del **benessere psichico**. Questa situazione ha riguardato tutti quanti: genitori e figli, responsabili e collaboratori, psicologi/medici e pazienti, e ha messo in crisi precedenti modelli di lavoro fondati su ambizioni di carriera, su stili di **leadership** basati su comando e controllo. Questa realtà coinvolge sia le persone che offrono le proprie prestazioni sia chi le coordina. Per quanto riguarda le prime, si è aperta la possibilità di seguire di più le proprie vocazioni avendo verificato che sono importanti altre cose nella vita rispetto alla **carriera**; in questi casi, dunque si lascia il lavoro per essere più vicini al proprio equilibrio personale. Questa tendenza è confermata dai dati: l'Inps ha dichiarato che **nel 2022 le dimissioni dal lavoro sono state 2,2 milioni**. Tuttavia non è sempre possibile perseguire tale strada: in questi casi si riduce la propria **intensità lavorativa (quiet work)** dando il minimo possibile, una protesta silenziosa. In assenza delle due precedenti vie, ce n'è una terza che implica un adattamento impossibile alla situazione presente per cui c'è un totale **burn out** con conseguenze imprevedibili (la protesta almeno sul piano personale mobilita risorse). Si possono sperimentare allora un senso di stanchezza estrema, attacchi d'ansia,

stati depressivi, somatizzazioni che possono cronicizzarsi. Questa situazione può compromettere la vita personale e laddove non ci sono altre risorse per compensare il proprio disagio lavorativo - come una buona relazione di coppia o una rete sociale di supporto o un aiuto psicologico - le difficoltà possono peggiorare la **salute mentale**.

Il grande disorientamento nel mondo del lavoro dopo la pandemia ha avuto un impatto ancora maggiore per chi ricopre ruoli di responsabilità, come i **manager**, poiché i leader sono abituati al controllo, a dare istruzioni: da loro ci si aspettano risposte, soluzioni, certezze. Può essere stato frustrante scoprirsi vulnerabili e timorosi di perdere il proprio ruolo, di non riuscire a gestire i problemi, le persone - caratteristiche queste - nelle quali non ci si riconosce, ma che tuttavia ci appartengono in quanto esseri umani. Ciò vale ancora di più per quelle persone particolarmente capaci, che hanno superato e gestito situazioni aziendali complicate, con successo, che sono abituate ad avere *feedback* positivi e a riconoscersi molto o quasi esclusivamente nel ruolo ricoperto, per quelle persone che vivono quasi esclusivamente di lavoro. In questo scenario diventa complesso **gestire le risorse umane**, perché il vecchio modello di una leadership basata sulla gerarchia sembra non essere più efficace, i tempi sembrano maturi per una **leadership orizzontale**, per passare dal terreno dell'autorità a quello dell'**autorevolezza** dove al centro ci sono le relazioni umane, i talenti delle persone, che non hanno gerarchia. Il raggiungimento dei risultati deve poter essere interconnesso al benessere e alla motivazione in modo da creare un circolo virtuoso.



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.

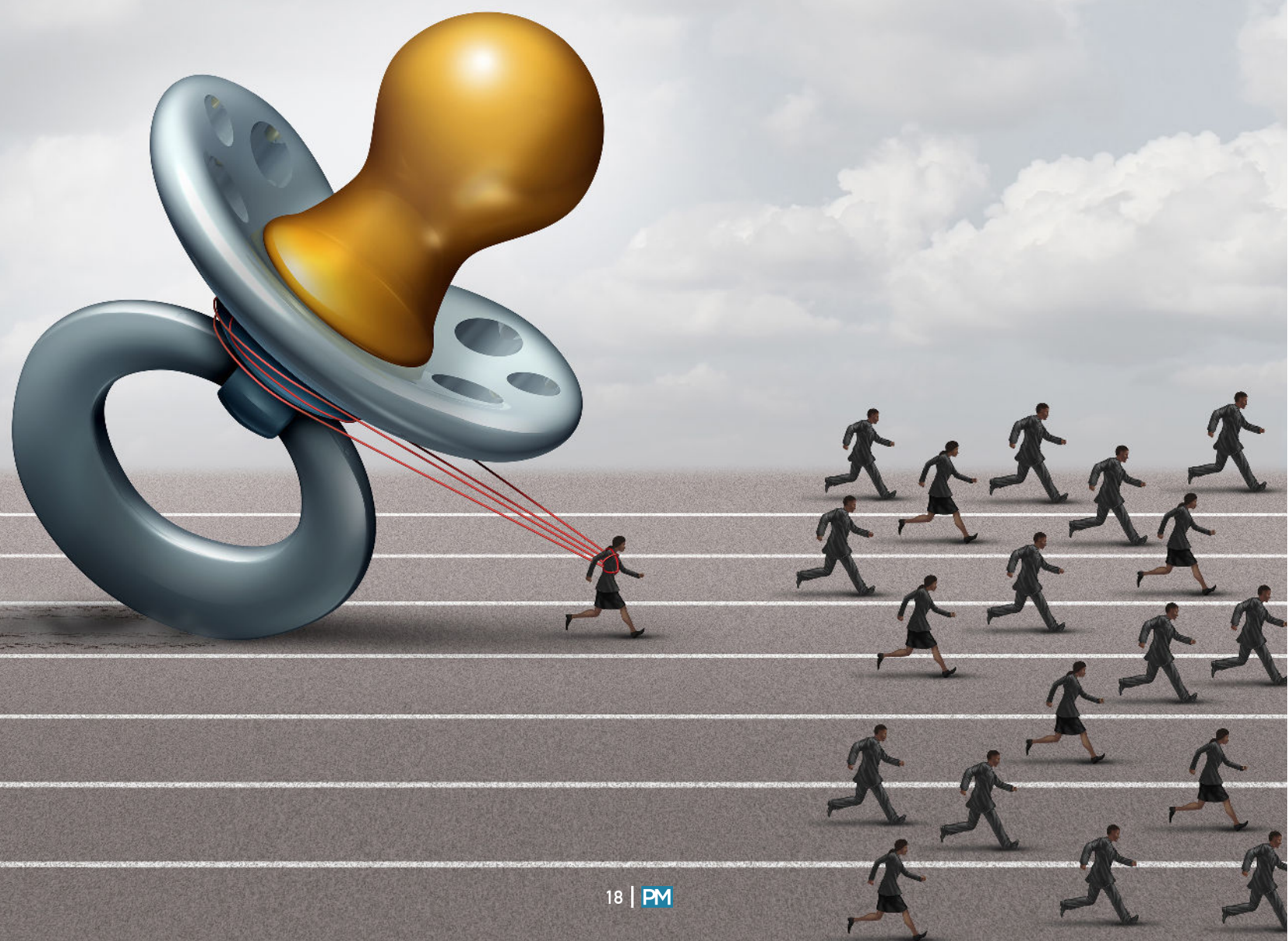
È una guida esperta, al tuo fianco da più di 15 anni: oggi traccia nuove rotte verso il benessere e domani le tratterà verso nuove scoperte. Il **Benessere Interno Lordo** ha il volto e l'esperienza dei nostri welfare specialist: affidati a loro con fiducia.

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

STORIE

PROFESSIONE GENITORE

AUTORE: LUCA CIFONI E DIODATO PIRONE - TEMPO DI LETTURA: 4 MINUTI



Aiutare chi ha figli promuovendo al contempo una crescita sostenibile del sistema produttivo: una 'missione possibile', raccontata dalle pagine de "La trappola delle culle. Perché non fare figli è un problema dell'Italia e come uscirne"

Si può essere genitori felici sul **lavoro**? La risposta per la grande maggioranza degli italiani è scontata: un "no" amaro, talvolta rabbioso. Sbagliato. La risposta giusta è "sì". "Ma magari sulla luna", replicheranno i più scettici. E invece, come vedremo, accade già nella realtà di tante aziende italiane, anche di piccola dimensione oppure cooperative, che occupavano ben **171.106 persone a fine 2021**. Le condizioni per conciliare la cura dei figli con la buona occupazione ci sono, dunque, sono state avviate da più di dieci anni e stanno pure migliorando.

Come quadrare il cerchio del lavoro e della propria famiglia? Lo strumento esiste già, e funziona, ma ha un difetto: è poco conosciuto a livello nazionale e quindi viene usato a macchia di leopardo. Si tratta di un **marchio di qualità**, un bollino blu, per le imprese private e le amministrazioni pubbliche attente a favorire la genitorialità fra i propri collaboratori. Si chiama **Family Audit** ed è un marchio registrato di proprietà della **Provincia autonoma di Trento**, utilizzato però anche al di fuori dei suoi confini grazie ad accordi con il governo centrale e con altre regioni.

Le aziende che ne hanno capito il valore, e ovviamente i lavoratori e le lavoratrici che ne hanno beneficiato, negli anni scorsi hanno conquistato alcuni risultati magnifici. L'elenco fa impressione per la meticolosità delle iniziative: banca delle ore a disposizione di madri e padri; assicurazioni sanitarie ad hoc per le **neo-mamme**; prolungamento dei congedi per i padri; orari e tempi più flessibili sia in entrata che in uscita; donazioni di computer alle scuole (e ai figli dei dipendenti); **borse di studio**; fondi per la Caritas destinati a combattere la dispersione scolastica; persino orti aziendali per ridurre le spese delle famiglie.

Tutto questo non vuol dire che le società italiane coinvolte siano dedite alla beneficenza. Il Family Audit, infatti, offre vantaggi concreti alle **imprese**. Le cooperative delle mense scolastiche trentine, ad esempio, lo adottano quasi tutte perché

acquisiscono punti preziosi per aggiudicarsi gli appalti. Evidenti, poi, le ricadute sul piano dell'immagine e del marketing. Senza contare un generale miglioramento della qualità delle prestazioni lavorative e un netto **calo dell'assenteismo**, specie delle lavoratrici. Su questo aspetto i numeri sono precisi: nelle aziende con il bollino blu le assenze annuali per malattie delle dipendenti scendono da una media di 5,3 giorni a 4,3 dopo 36 mesi. Questo strumento, insomma, favorisce il mantenimento delle donne nel mondo del lavoro anche dopo la maternità.

"Family Audit" è un marchio di qualità, un bollino blu, per le imprese private e le amministrazioni pubbliche attente a favorire la genitorialità fra i propri collaboratori

Tutto bellissimo. Peccato che questo benemerito bollino sia un oggetto misterioso, un piccolo (purtroppo) fantasma che si aggira per l'Italia, apparendo e scomparendo fra le mille micro iniziative **pro-family**. L'ennesima prova della incapacità di questo Paese di sostenere a lungo e con convinzione le buone politiche per la **natalità**.

Eppure il Family Audit funziona, e come se funziona. Innanzitutto perché è una di quelle buone pratiche dal basso inventate in una terra che coniuga associazionismo di stampo cattolico e metodo asburgico: il Trentino. Qui nel tempo è stato adottato da circa **350 fra aziende e cooperative** e ha cambiato la vita a migliaia di lavoratori ma soprattutto di lavoratrici. Negli anni passati è stato sperimentato da molte imprese nazionali, ma soprattutto dal governo centrale di Roma. Nel 2012 e nel 2014 sono stati firmati

due protocolli con il Dipartimento della famiglia di Palazzo Chigi con l'obiettivo di diffondere la pratica a livello nazionale. E qualcosa in effetti si è mosso. La Regione Puglia (e la Confindustria locale) e la Regione Sardegna hanno concordato con la Provincia di Trento una collaborazione per le certificazioni. Ma la verità vera è che inspiegabilmente il bollino blu della natalità non è "esploso". Perché? Una delle ragioni è chiarissima. Trento dispone di una **tecnostuttura** stabile, l'Agenzia per la coesione sociale, guidata dagli stessi dirigenti da parecchi anni, l'alta burocrazia dei ministeri romani invece ruota in continuazione. Risultato? Il filo rosso dello sviluppo del Family Audit ha messo radici nel Trentino, ma si è spezzato più volte nel resto d'Italia.

Eppure questo strumento è stato pensato per bene. Il suo segreto è semplice: niente soldi pubblici ma un **"processo culturale"** (viene chiamato proprio così), al termine del quale le imprese issano il marchio sul proprio pennone dopo esserselo sudato. La certificazione viene rilasciata dal Consiglio dell'Audit (composto da accademici e da associazioni radicate nel territorio) dopo un rodaggio di sei mesi.

Poi le imprese hanno tre anni per implementare le misure di **conciliazione fra vita e lavoro** contenute in un piano aziendale che deve rispettare il modello dell'Agenzia definito in quattro macro-ambiti: **l'organizzazione del lavoro**; la **cultura aziendale**; la **comunicazione interna** (nelle buone aziende si parla molto); il **welfare aziendale e territoriale**. Ogni azienda viene affiancata da un consulente e da un valutatore, che svolgono un'attività sistematica di analisi, verifica e valutazione dell'attività di auditing e con i quali la singola azienda stipula un contratto. In pratica il Family Audit cammina sulle gambe di persone qualificate che adattano lo strumento alla singola azienda e tendono a inserirla nello sviluppo dell'**assistenza territoriale**.

In Trentino è stato adottato da circa 350 fra aziende e cooperative e ha cambiato la vita a migliaia di lavoratori ma soprattutto di lavoratrici

Progetto Manager ringrazia gli autori, Luca Cifoni e Diodato Pirone, per la pubblicazione del testo sopra riportato, estratto dal loro volume "La trappola delle culle. Perché non fare figli è un problema dell'Italia e come uscirne", edito da Rubbettino editore (anno 2022)



A COLLOQUIO CON

SAPER LEGGERE IL MONDO

AUTORE: **ANTONIO SORIERO** - TEMPO DI LETTURA: **4 MINUTI**



Progetto Manager incontra Emanuele Orlando, vincitore della quinta edizione del Premio Giovane Manager, promosso dal Gruppo Giovani Federmanager in collaborazione con Fasi, Jefferson Wells e Polimi Graduate School of Management

Intervistiamo Emanuele Orlando in collegamento da Francoforte. Da lì opera come Global Vice President Sales della Molding Solution, una **business unit** che rientra nel segmento industrial di Barnes, con una responsabilità di circa 500 milioni all'anno su 4 regioni mondiali: America, Europa, Cina e Apec (Asia Pacific **excluding** China). Molding Solution realizza tecnologie **hardware** e **software** per la produzione e lavorazione di prodotti in plastica e opera in mercati come **medical, packaging, personal care, electronics e automotive**.

Cosa vuol dire essere un talento italiano in grado di emergere all'estero?

Sono chiamato ogni giorno a coordinare un **team** composto da collaboratori asiatici, americani ed europei. Credo quindi che la **capacità creativa** che contraddistingue noi italiani mi aiuti moltissimo nella gestione di una squadra così **multiculturale** e composta sotto il profilo organizzativo.

In che senso? Ci spieghi meglio.

Parto da un esempio pratico: mi sveglio e i primi a cui mi relazionano sono i collaboratori asiatici, quando per loro è già pomeriggio. Poi, a ora di pranzo, interagisco con gli americani e durante l'intera giornata con il team di base in Europa. Comprende bene quanto possa essere sfidante quindi la **gestione del tempo** e quanto lo spirito creativo italiano mi possa agevolare per coordinare le attività in tempistiche così diversificate. A seconda della nazionalità, le persone hanno, inoltre, un retroterra culturale e un modo di fare business differente. Per guidarle, serve un **approccio "verticale"** quando occorre dirigere gli **step** operativi e un **approccio "orizzontale"** quando è invece opportuno condividere gli aspetti decisionali. È necessaria una **capacità di lettura** delle situazioni e occorrono altresì spiccate **doti comunicative**. Anche in questo essere italiani aiuta tanto.

Il lavoro ha naturalmente un peso significativo nella sua vita e nella sua percezione del benessere...

Sì, di sicuro. I miei studi da ingegnere mi portano

a ragionare sui numeri. Ipotizzando una media di 11 ore al giorno di lavoro - ma in realtà sono molte di più - e 6/7 ore di sonno notturno, dedico gran parte del mio tempo attivo al **lavoro** e solo una percentuale residuale a tutto il resto. Quindi, non vivere bene sul lavoro significherebbe incidere negativamente sulla piccola porzione di **vita privata** che rimane e che è invece da preservare. Vivere bene in azienda per me vuol dire **esprimere pienamente se stessi**. Da ex sportivo - ho praticato per anni la pallanuoto - mi piace utilizzare un'immagine: se sono un attaccante e il mister mi schiera in difesa, come mi sentirò? Arrabbiato, deluso. Ecco, credo che un buon manager debba essere in grado di **valorizzare le capacità dei suoi collaboratori** e, al contempo, se stesso. Anche perché il manager, a dirla tutta, non stacca mai, non ha orari fissi per definizione, ma si fa guidare da **obiettivi** ambiziosi.

A seconda della nazionalità, le persone hanno un retroterra culturale e un modo di fare business differente. Per guidarle, serve un approccio "verticale" negli step operativi e uno "orizzontale" quando è opportuno condividere le decisioni

Quindi per lei le motivazioni sul lavoro hanno un valore prioritario?

Sono decisive, ancor più dopo gli anni difficili da cui usciamo. La capacità di leggere le situazioni e **motivare** le persone è alla base del successo di un'azienda. Parlo di un processo consequenziale: se creo **benessere**, creo **fiducia**, posso **delegare** ai collaboratori e, in ultima analisi, genero **accountability**. Un collega che si percepisce **ac-**

accountable non ha bisogno del capo che gli dica cosa fare e così anche la gestione dei **luoghi** e dei **tempi di lavoro** diventa flessibile. A quel punto, l'ultima tappa del processo, che riguarda la fase di **controllo**, non si sostanzia nella volontà di controllare autoritariamente, ma interessa la **verifica dei risultati** raggiunti da una persona coinvolta e motivata.

Cosa si prova a vincere il Premio come miglior giovane manager d'Italia? E quanto è importante per un giovane far parte di un network come Federmanager?

Le rispondo sinceramente: io ero già molto contento del riconoscimento ottenuto nelle semifinali territoriali. Poi entrare nella rosa dei top per la finale nazionale è stata una piacevole sorpresa ma, quando ho visto il mio nome al **primo posto**, l'emozione è stata grandissima. Al punto che solo adesso inizio a realizzare davvero cosa significhi. Vengo da una normale famiglia di un piccolo centro del Salento, essere arrivato a questi livelli mi riempie di orgoglio. Nella vita ho sempre cercato di **"giocare d'anticipo"**: mi sono laureato presto e sono diventato **dirigente a soli 32 anni**. Il Premio rappresenta un'ulteriore sfida vinta, ancor più per l'alto valore di tutti gli altri finalisti in lizza. Il **Gruppo Giovani di Federmanager**, di cui mi onoro di far parte da anni, costituisce un'assoluta espressione dell'**eccellenza manageriale giovanile** che stimola un **networking** positivo e offre continue occasioni di utile **confronto professionale**. Infine, far parte della famiglia Federmanager, vuol dire beneficiare di opportunità di alta **formazione** e consolidare una **reputazione** personale che è fondamentale per il mercato del lavoro. In base alla mia esperienza, se bisogna scegliere una persona da mettere in posizione apicale, far parte di una rappresentanza qualificata è un valore aggiunto.

Da giovane manager in rampa di lancio, cosa ne pensa del "mantra dell'innovazione"?

Spesso si ha una visione dell'innovazione come esito di attività di Ricerca&Sviluppo, ma io credo che sia anzitutto opportuno chiedersi: come manager riesco, per prima cosa, a **innovare me stesso**, giorno dopo giorno? Riesco cioè a **leggere l'evoluzione** del mercato e del settore di

riferimento? Se ho questa capacità, posso innovare, avendo ben chiaro però che portare un cambiamento laddove non è opportuno, può essere addirittura controproducente. Si sentono spesso proclami sull'innovazione ma, senza una reale cognizione di causa, l'effetto è quello di disperdere **energie** e **credibilità**. Piuttosto che lavorare per slogan, bisogna credere nei processi, provando ad attuare **piccoli, ma incisivi, cambiamenti** e puntando sempre a costruire un **vantaggio competitivo**, perché il mercato non si ferma.

Un collega che si percepisce accountable non ha bisogno del capo che gli dica cosa fare e così anche la gestione dei luoghi e dei tempi di lavoro diventa flessibile



Emanuele Orlando, vincitore della quinta edizione del Premio Giovane Manager

A COLLOQUIO CON

POKER D'ASSI

AUTORE: VALENTINA NERI - TEMPO DI LETTURA: 8 MINUTI



Motivazione, coinvolgimento, fiducia. La ricetta per garantire il benessere lavorativo in azienda e per raggiungere un adeguato work-life balance esiste. Lo svelano quattro dei finalisti del Premio Giovane Manager 2022

Perché investire sul **well-being aziendale**? Se è vero che più benessere per i lavoratori equivale a più produttività e crescita per l'azienda, è necessario adottare **politiche di welfare** sostenibili ed efficaci volte alla promozione di un clima aziendale positivo. Ne parliamo, in questa intervista a quattro voci, con **Davide Arduini**, Head of Financial Supply Chain in **Saras S.p.a.**, **Giorgio Martini**, Purchasing Global Head General Assembly, Paint & Capex Logistic in **Stellantis**, **Alice Minuto**, Co-owner **Figari Trade Solution** e **Francesca Protano**, Director of Corporate Development in **CNH Industrial**.

Quanto incide la dimensione lavorativa nella sua percezione complessiva del benessere?

Arduini: Incide certamente. E ritengo che si debba pensare al **benessere** come ad un **costrutto multidimensionale e dinamico**, al quale concorrono non solo aspetti quali il comfort dell'ambiente di lavoro, **la sicurezza e la prevenzione** degli infortuni, ma anche aspetti quali, ad esempio, le relazioni interpersonali, la **soddisfazione lavorativa** e il **commitment organizzativo** e le relazioni con il management aziendale.

Martini: Incide in maniera importante. **Più del 60% del nostro tempo lo passiamo lavorando** (se escludiamo le ore di sonno) e nel restante 40% difficilmente riusciamo a staccarci del tutto. Una dimensione lavorativa non in linea con le nostre aspettative o di disagio non è sostenibile per lungo tempo; innanzitutto viene a calare la nostra performance lavorativa, poi, come naturale conseguenza, si lascia l'azienda o, peggio, si viene colpiti dalla **sindrome da burnout**.

Minuto: Ricoprendo ruoli manageriali è più facile riscontrare che la **dimensione lavorativa** ha una forte incidenza, sia per la quantità di tempo sia per il pensiero che dedichiamo al lavoro, anche quando pensiamo di non svolgerlo. Tutto ciò influisce nella percezione complessiva di **benessere**, che spesso è il risultato di come il lavoro si integra con la vita personale generando un vero e proprio modo di essere, sia nel positivo che nel

negativo. A volte, ad esempio, basta captare una notizia in un momento di svago e ti viene in mente come poter realizzare al meglio un obiettivo o come esporre una determinata decisione.

Protano: Moltissimo. Passiamo la maggior parte del nostro tempo "al lavoro", che sia in ufficio o a casa o in macchina. Ormai il luogo non conta più. Per questo il lavoro è diventato complicato da gestire specialmente nel **post pandemia**.

Cosa ritiene fondamentale per un adeguato work-life balance?

Arduini: Affinché possa esserci un adeguato work-life balance è necessario, a mio avviso, che le aziende sviluppino politiche per la conciliazione tra vita professionale e vita lavorativa che garantiscano alla persona quelli che io definisco un benessere interno ed esterno all'azienda: sviluppare il **benessere interno** vuol dire esplorare il vissuto dei dipendenti rispetto al loro "stare" in azienda. Provvedere al **benessere esterno** vuol dire, per le aziende, prendersi cura della qualità della vita delle loro persone anche al di fuori del contesto lavorativo.

Martini: In un mondo sempre più iperconnesso, il fattore chiave su cui le aziende devono puntare è proprio il **diritto alla disconnessione**. Lavorare da casa amplifica la sensazione di non riuscire a staccare mai. Vuoi o non vuoi, ci ritroviamo sempre a controllare e-mail e messaggi e questo ci tiene legati a doppio filo alla sfera lavorativa. Ciò genera uno stress non individuabile nell'immediato, ma che a lungo termine mina le basi del benessere. Scrivere regole chiare, operare con azioni mirate e concrete, a partire dagli spegnimenti di server, deve diventare nuova materia di miglioramento.

Minuto: Per raggiungere e mantenere un adeguato **work-life balance**, ritengo fondamentale la possibilità di organizzare il tempo lavorativo e di individuare gli obiettivi da raggiungere con responsabile autonomia.

Protano: Indispensabile per me sono il **rispetto**, l'**ownership** e l'**accountability**: questi, a mio avvi-

so, i tre elementi che riescono a garantire un buon equilibrio. Aggiungo, che consentono anche di nutrire la giusta motivazione necessaria a migliorarsi nel lavoro e a ritagliarsi del tempo per sé stessi.

L'obiettivo di una piena sostenibilità - ambientale e sociale - è sempre più condiviso dalle imprese. In che modo lei contribuisce alla crescita sostenibile dell'azienda in cui lavora?

Arduini: Ho il privilegio di lavorare in una azienda che nella propria ragione sociale ha la definizione di "Life Company", quindi, **la sostenibilità** è una responsabilità a 360° per orientare le mie azioni quotidiane verso **obiettivi sostenibili**: impegnarsi ogni giorno per generare un impatto positivo sull'**ambiente**, stimolare la diffusione di una **cultura basata sulla sostenibilità**, cercare di generare valore per le comunità e avere un approccio sempre aperto e curioso verso l'**innovazione** e le nuove tecnologie.

Martini: Con il mio lavoro ho la fortuna di portare avanti numerosi progetti di riduzione di CO2 e di **indipendenza energetica**. Questo però rientra nel business aziendale giornaliero. Come manager la nostra **responsabilità sociale** si esprime nei confronti del nostro team, verso il quale il miglior contributo da offrire è quello di essere buoni ascoltatori. **L'empatia** è oggi più che mai il fulcro per avere un team coeso e vincente. Se sappiamo accogliere le opinioni, i punti di vista e le emozioni dei nostri collaboratori, possiamo generare una spirale virtuosa che, oltre a regalare serenità, rappresenta il vero valore aggiunto.

Minuto: Se parliamo di **sostenibilità ambientale**, possiamo contribuire in ogni modo con azioni individuali e aziendali concrete: dallo spegnere la luce del monitor all'uscita dall'ufficio fino a collaborare a un piano di riduzione di emissioni nel caso di aziende manifatturiere. A **livello sociale**, una crescita sostenibile si crea, ad esempio, con una **gender diversity** protetta e supportata dal management e con un piano di **compliance** preciso e rispettato su abusi e irregolarità.

Protano: CNH Industrial, l'azienda nella quale lavoro, è stata inserita nel rapporto annuale di sostenibilità di S&P Global, "**The Sustainability Yearbook 2023**", con il **top score** di 87 punti su 100 tra le aziende del settore *machinery and electrical equipment*, posizionandosi nella fascia più alta.

Nel mio doppio ruolo in Corporate Development e Ventures, focalizzato sulle tecnologie *cross segment*, posso dire che la sostenibilità costituisce il criterio base di tutti i progetti. Ed è il primo *check* che effettuo all'inizio della valutazione di qualsiasi nuova opportunità.

Dai giovani ci si aspetta sempre che siano "portatori di innovazione". Ma cosa vuol dire per lei, in concreto, essere capaci di innovare?

Arduini: Essere "**portatori di innovazione**" significa massimizzare la collaborazione e la partecipazione condivisa all'interno della propria azienda: l'innovazione è tale se è aperta, diffusa e interconnessa.

Martini: Bella domanda. La risposta più facile e immediata è che ci si aspetti un punto di vista differente, libero da preconcetti, in grado di anticipare le future necessità del mercato. Credo che, per migliorare, bisogna confrontarsi con sfide diverse. Pertanto, è fondamentale che le aziende diano spazio e ascoltino i giovani, i quali devono farsi promotori delle loro idee, essere determinati e dotati della giusta dose di **umiltà** come patrimonio prezioso da portarsi dietro.

Minuto: Traduco innovare con pensare. Oggi le aziende richiedono a tutti i livelli di portare idee. Per restare sul mercato hanno bisogno di innovazione di processo, innovazione nei reparti, innovazione nel modello di business e nella gestione del personale. I giovani manager "**portatori di innovazione**" sono, a mio avviso, figure pensanti che mettono a confronto la loro vita e le loro esperienze con il mondo aziendale, offrendo una prospettiva diversa. A volte, infatti, le aziende selezionano i profili anche in base alla provenienza da settori differenti per trarre spunti e iniziative da esperienze eterogenee.

Protano: Essere capaci di innovare non vuol dire sempre essere *disruptive*. **L'innovazione spazia da idee semplici a idee estreme**, ma in ogni caso mai complesse. Le idee complesse portano valore, ma difficilmente vengono comprese e quindi utilizzate e sfruttate al massimo del loro potenziale. Spesso innovare vuol dire risolvere lo stesso problema da un altro punto di vista e non necessariamente in modo più sofisticato, anzi, solitamente in modo più semplice e più adottabile dall'utilizzatore finale.

VI PRESENTIAMO GLI **UNDICI PROTAGONISTI** DELLA FINALE DEL **PREMIO GIOVANE MANAGER.** NOMI, VOLTI E PERCORSI PROFESSIONALI!

ORLANDO EMANUELE

Global Vice President Sales in Barnes. Ricercatore presso il Dipartimento di Computer Science della Julius Maximilians Universität di Würzburg, è stato EMEA Sales Manager in aziende multinazionali.



DAVIDE ARDUINI

È Head of Financial Supply Chain in Saras Spa. Laureato in Giurisprudenza, la sua attività professionale si è svolta con diverse responsabilità nelle funzioni Finanza, Export e Supply Chain di importanti multinazionali.

COMMENDATORE SERGIO

Responsabile Internal Audit e Anti Bribery & Corruption in BusItalia. Dopo una carriera professionale in Guardia di Finanza, è passato ad occuparsi di Corporate Security Management in Ferrovie dello Stato.



FILÈ MOUSSAVI ALIREZA

General Manager in Ima Automation. Ingegnere meccanico, ha ricoperto incarichi di Business Development, Sales and Marketing. Responsabile vendite per tutto il mercato asiatico.

MANGIARINI CHIARA

Group Human Resources Director in Ice Pharma. Dopo un master in Organization and HR Management, ha avuto esperienze da Human Resources manager in aziende del settore Chimico e Farmaceutico.



**MARTINI GIORGIO**

Purchasing Global Head General Assembly, Paint & Capex Logistic in Stellantis. Una carriera con ruoli di crescente responsabilità in Fiat Group e FCA nell'area del Product Development.

MINUTO ALICE

Co-owner in Figari Trade Solution. Laureata in Economia. Esperienze nelle vendite e nell'export per aziende del settore siderurgico. Ha ricoperto ruoli manageriali nelle operations.

**MOSCA CESARE**

Head of Administration and Planning in Autostrade per l'Italia. Dopo una prima esperienza nella consulenza, si occupa di Amministrazione e Finanza in società concessionarie autostradali in Italia e Brasile.

MUSACCHIO TIZIANA

Medical Director Neurology, Global Medical Affairs in Abbvie. Laureata in Chimica Farmaceutica, ha perseguito una carriera nell'industria farmaceutica con diversi incarichi, anche all'estero.

**PEDONE GABRIELE**

Head of World Wide Dual Use Platform Controlling in Leonardo, Helicopter Division. Con una laurea in Ingegneria industriale e un Mba, è stato Business Controller in multinazionali per prodotti civili e militari.

PROTANO FRANCESCA

Director of Corporate Development in CNH Industrial. Laureata in Computer Science e già Senior Software Development Engineer al Centro Ricerche Fiat, ha svolto diversi ruoli manageriali nel settore automotive.



A COLLOQUIO CON

NO STRESS

AUTORE: **ANTONIO SORIERO** - TEMPO DI LETTURA: **4 MINUTI**



**Non è facile, ma la longevità è un obiettivo perseguibile.
Da conquistare innanzitutto con attenzione all'equilibrio:
fisico, psichico e relazionale. Come ci spiega Lucia Magnani**

Smarriti tra le incertezze ereditate dal **lockdown** e un futuro che sfugge alle letture del presente, ci ritroviamo più fragili, ma sicuramente più determinati a ripensare l'ordine delle priorità delle nostre vite, che oggi reclamano attenzione al **benessere**. Sotto ogni profilo. Ecco perché abbiamo pensato di incontrare una figura di punta del **wellness** come **Lucia Magnani**, fondatrice della **"Lucia Magnani Health Clinic"** di Castrocara.

Dottoressa, andiamo subito al punto: cos'è per lei il benessere?

Guardi, ritengo opportuno partire da una pura analisi terminologica: **"ben-essere"** cioè **star bene**, da intendersi nell'accezione più ampia possibile, come peraltro indicato anche dall'Organizzazione mondiale della sanità, per citare una fonte molto autorevole. E che si sostanzia in un **benessere fisico, psichico** - perché la "parte mentale" è sempre più importante - ma anche **sociale**, sotto il profilo dello sviluppo delle relazioni. È necessario farsi carico di tutti e tre questi aspetti per realizzare una condizione di benessere che possa dirsi piena. Pensiamo, nella pratica, alle figure manageriali che in azienda sono esposte a un considerevole **impegno emotivo** e contestualmente a un **impegno relazionale** che interessa le diverse persone a cui si rapportano. Se il manager sta bene, riesce a trasferire questo benessere agli altri e **l'intera azienda ne beneficia**, anche nell'ottica della produttività.

Potremmo dire che avere cura di queste dimensioni è una delle ricette della longevità? Sappiamo che è un tema a cui si dedica particolarmente...

Sì, certamente. Attraverso il mio progetto **Long Life Formula®**, venendo io dal mondo della biochimica e della gestione di strutture sanitarie complesse, mi pongo l'obiettivo di intervenire sullo **stress ossidativo** che incide sull'invecchiamento. Lo stress ossidativo determina una produzione accentuata di radicali liberi che aggrediscono cellule e tessuti provocando un loro **decadimento**, ciò che comunemente viene chia-

mato invecchiamento. Lo stress ossidativo è quindi una condizione di infiammazione latente su cui bisogna agire.

E come?

Favorendo un **corretto stile di vita**, riappropriandosi dell'**equilibrio** che è alla base del benessere. E non è facile, se pensiamo ad esempio alla continua pressione a cui sono sottoposti i manager in merito alle **performance lavorative**, da un punto di vista mentale oltre che fisico. Occorre fermarsi e cercare il giusto equilibrio, altrimenti il rischio di patologie, anche molto gravi, è dietro l'angolo. Lo stress ossidativo viene generato nei momenti difficili della nostra vita e le difficoltà lavorative di un certo tipo rientrano naturalmente tra questi. Bisogna avere la lungimiranza di capire quanto sia importante investire sulla cura di sé.

Se il manager sta bene, riesce a trasferire questo benessere agli altri e l'intera azienda ne beneficia, anche nell'ottica della produttività

Come si articola il percorso previsto dal progetto Long Life Formula® e seguito nella sua Health Clinic?

Partiamo subito da un esame dello stato di salute, attraverso un'analisi del **profilo biochimico** della persona accompagnata da un focus specifico sullo stress ossidativo. Procediamo poi con un **check-up** di primo livello, una valutazione muscolo-scheletrica globale e sessioni di approfondimento con i nostri nutrizionisti. Diceva Feuerbach: **«Noi siamo quello che mangiamo»** e come dargli torto? Ma attenzione, accanto a un piano nutrizionale adeguato, bisogna concentrarsi anche sull'**attività motoria**. Mettendo insieme la fotografia sul proprio stato di salute e una valuta-

zione efficace su alimentazione, postura e movimento, la persona è portata a dedicare del tempo a sé, in modo "serio", come piace dire a me. Ma solo questo non basta.

Qual è la "fase 2", se così possiamo definirla?

Nella mia Health Clinic, iniziamo a lavorare sul benessere della persona in un **ambiente protetto** e pensato con attenzione ai minimi dettagli. Per contrastare lo stress ossidativo, il nostro ospite viene seguito da uno **staff di professionisti e operatori** che lo aiutano ad adottare **le azioni necessarie al fine di ricalibrare lo stile di vita**: mangiando e muovendosi correttamente, sottoponendosi a massaggi rilassanti o terapeutici e pensando anche alla salute della mente.

Cosa fate in particolare per aiutare il benessere della mente?

Procediamo, per così dire, su un doppio binario. Da una parte ci occupiamo di **allenare le menti** nella prospettiva di prevenire futuri rischi di decadimento. Sappiamo bene quanto, in particolare negli ultimi anni, sia cresciuto il numero di persone colpite da forme degenerative di decadimento mentale. Attraverso appositi esercizi, e grazie all'ausilio offerto da strumenti che impiegano **l'intelligenza artificiale avanzata**, siamo in grado di offrire allenamenti specifici per i riflessi, la reattività, l'equilibrio. Proprio come se allenassimo un muscolo in palestra. Per altro verso, abbiamo sviluppato invece una nuova proposta, che si sostanzia nella **"stimolazione magnetica transcranica"**, un processo attraverso il quale i nostri ospiti si sottopongono all'invio di "onde dolci" che si rivelano efficaci per agire su lievi forme di depressione, ad esempio. Ovviamente, questo protocollo viene attivato solo dopo un attento confronto tra la persona e la nostra **equipe** di neurologi e psichiatri.

La sua attività si iscrive nella grande tradizione del *wellness* di una località come Castrocara. Quanto è importante per lei aver raccolto questa eredità culturale e sociale?

Tantissimo, lo ripeto in diverse occasioni: credo fermamente di essermi trovata nel posto giusto al momento giusto, anche perché le Terme di Castrocara e la Lucia Magnani Health Clinic fanno parte della prestigiosa **holding sanitaria GVM**

Care & Research. Castrocara offre straordinarie opportunità di utilizzo di **fanghi e acque termali** che si dimostrano efficaci non solo a fini terapeutici, ma anche per percorsi di prevenzione. La tradizione di questa località, che rappresenta un'eccellenza dal punto di vista **sanitario, termale** e della **cura della bellezza** - oltre che per lo **splendore dei luoghi** - si abbina all'**innovazione** che costantemente vogliamo apportare, determinando un connubio vincente capace di creare **valore**.

Per contrastare lo stress ossidativo, il nostro ospite viene seguito da uno staff di professionisti e operatori che lo aiutano ad adottare le azioni necessarie al fine di ricalibrare lo stile di vita



Lucia Magnani
fondatrice della
"Lucia Magnani
Health Clinic"
di Castrocara

DIVENTA UN MANAGER CERTIFICATO

Accedi subito all'unico percorso riconosciuto da



BE MANAGER | BE SUSTAINABLE

Invia ora la tua candidatura. Iscriviti su:
www.federmanager.it/certificazione-bemanager/





progettomanager.federmanager.it