



PROGETTO MANAGER

IL MENSILE DI FEDERMANAGER

A GRAN VOCE

SPECIALE
ASSEMBLEA NAZIONALE

2023

 FEDERMANAGER

Novembre 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

Dicembre 2023

IN QUESTO NUMERO...

Assemblea | **Industria**

Sostenibilità | **Pnrr**

Investimenti | **Pensioni**

Competitività | **Ai**

Merito | **Competenze**

Infrastrutture | **Governo**

Ue | **Made in Italy** | **Pa**



PROGETTO MANAGER

IL MENSILE DI FEDERMANAGER



LEGGI I NUMERI PRECEDENTI

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



Per un'Italia competente e competitiva

Questa giornata è la migliore rappresentazione della vitalità della nostra categoria: noi manager stiamo dalla parte dell'Italia competente e competitiva e a questa ambizione ci rivolgiamo. Una ambizione che non può che cominciare con l'appello alla riaffermazione della pace. L'Italia è una grande potenza mondiale chiamata a svolgere un ruolo determinante in questo ordine geopolitico nuovamente a rischio. La fragilità degli equilibri tra le potenze riporta alla mente ciò che dovevamo aver imparato: non sappiamo quando e dove si scatenerà la prossima crisi, ma siamo certi che si presenterà. Incertezza è il sostantivo che accompagna la descrizione del nostro presente: incertezza nei rapporti internazionali, economici e politici. Quando invece occorrerebbero stabilità, fiducia e pace. Competenza e competitività sono invece i due elementi centrali della mia relazione. Uno è causa ed effetto dell'altro: **non è possibile immaginare un Paese competitivo che non si affidi a persone capaci.**

Vogliamo lanciare una sfida ambiziosa, da vincere superando alcuni paradossi che bloccano lo sviluppo e penalizzano l'Italia che vuole crescere.

Il primo paradosso sulla competenza è che tutti la invocano, in pochi la riconoscono e sempre in meno la premiano. Per ristabilire il valore della competenza, bisogna capire di cosa essa si compone: un buon livello di istruzione, innanzitutto, talento in molti casi, esperienza sempre, e riconoscimento da parte dei propri pari. Insomma, la competenza per fare bene al sistema ha bisogno di essere riconosciuta a gran voce. E a gran voce significa: primo **invertire il trend di investimenti pubblici** aumentando quel 4,1% del Pil che destiniamo al sistema dell'istruzione. Dobbiamo rinnovare il modello di istruzione, troppo ancorato al passato, e incentivare la formazione continua.

Secondo, **valorizzare i talenti e trattenerli.** Significa dotarsi di programmi di scale-up delle competenze, affinché le doti individuali possano trovare ecosistemi dove svilupparsi e crescere qui in Italia, aperti alle intelligenze di altri Paesi che dovremmo attrarre e poi trattenerne, anche con sistemi di incentivazione al rientro dall'estero. Al primo gennaio di quest'anno 6 milioni di italiani hanno lasciato il nostro Paese, con una crescita del 2,2% sul 2022. In media, ogni cento giovani, 10 decidono di andarsene.

Terzo, **riconvertire la narrazione sulle retribuzioni:** a gran voce possiamo dire che gli stipendi italiani sono bassi, troppo bassi. Apprezziamo lo sforzo finanziario che sorregge il taglio del cuneo fiscale, ma riteniamo che tanto il privato quanto la pubblica amministrazione debbano trovare nella contrattazione collettiva e in quella di secondo livello un volano per l'adeguamento delle retribuzioni verso l'alto.

Il Paese del tetto agli stipendi dei manager pubblici mentre cerca sotterfugi per aggirare l'ostacolo si sta privando delle migliori competenze manageriali, che preferiscono andare altrove dove sono meglio retribuiti e meglio riconosciuti. È solo nel lavoro di qualità e ben pagato che può trovare corrispondenza la competenza di cui tutti sentiamo il bisogno.

E arriviamo a un altro paradosso: lo **skill mismatch**. Le imprese determinate ad assumere non trovano le competenze che cercano, nonostante gli oltre 500 mila posti di lavoro in più registrati quest'anno. Il mismatch avviene a ogni livello, anche per i manager: un'impresa su due fatica a trovare profili manageriali e oltre il 75% ha difficoltà a individuare le caratteristiche manageriali necessarie a gestire un processo, un'area o un cambiamento, come ha rilevato il nostro Osservatorio 4.Manager. Questo disallineamento è eloquente in questi anni di crisi cicliche: nell'industria in particolare la richiesta di manager è cresciuta come reazione alla pandemia, quando si è rivelato essenziale avere una leadership in grado di trasformare il business e l'organizzazione aziendale, garantire continuità e diversificare mercati o prodotti. Eppure, dagli anni '80 agli anni Duemila, la probabilità che i lavoratori più giovani ricoprano posizioni manageriali è diminuita di due terzi, mentre è aumentata dell'87% tra i lavoratori più anziani.

È solo nel lavoro di qualità e ben pagato che può trovare corrispondenza la competenza di cui tutti sentiamo il bisogno

Anche in questo caso, vediamo i rimedi.

Sarebbe miope additare il sistema dell'istruzione come unico ambito di disfunzione. Anche **il sistema di politiche attive del lavoro** non è mai decollato e dovrebbe invece basarsi sul combinato di formazione mirata del lavoratore e strumenti efficaci per l'incrocio tra domanda e offerta. Bisogna orientare il lavoro verso l'alto e verso il futuro.

Il secondo rimedio chiama in causa la **demografia**: nel 2050 avremo 7,6 milioni di ragazzi under 18, rispetto ai 9 milioni di oggi, vale a dire il 18% in meno. Per quella data avremo un rapporto tra individui in età lavorativa e restante popolazione di uno a uno, mentre oggi è di circa tre a due.

È importante da subito riconoscere ai nostri giovani opportunità professionali coerenti con le loro aspirazioni e con le esigenze delle imprese e dare il massimo supporto a chi decide di essere genitore, garantendo misure stabili e durevoli nel tempo. In particolare, per le donne, la maternità non può significare un peso, costringere al lavoro part-time o, peggio ancora, alla rinuncia al lavoro. Bisogna accettare l'idea che **lavoreremo più a lungo**, non abbiamo alternative. Se ci sacrifichiamo per la sostenibilità del sistema, per le generazioni a venire, pretendiamo di giocare a carte scoperte. Nessuno deve ledere l'aspettativa verso le pensioni che ci siamo pagati di tasca nostra, quando una pletora di assistiti e di evasori e di criminali non dichiara nemmeno un euro in tutta la vita. Se il sistema nel suo complesso non intende riconoscere il contributo che le sue persone svolgono a beneficio di tutti, tracollerà. Ci possiamo anche indebitare finanziariamente, ma non possiamo perdere capitale umano perché nessuno, né oggi né domani, ce lo può prestare.

L'ultimo paradosso sulla competenza riguarda le **nuove tecnologie**: l'impatto

dell'intelligenza artificiale sulle nostre vite è potente. Se lo sviluppo della AI ci porterà a scenari di disoccupazione tecnologica oppure a nuovi lavori è presto per dirlo. Per ora, fatte le dovute eccezioni, il mondo produttivo sembra in ritardo: in Italia, l'Intelligenza artificiale è adottata dall'1,5% delle piccole imprese e dal 12% di quelle con più di 250 dipendenti.

Vedo due strategie d'attacco possibili: gli **incentivi all'investimento in capitale umano** che devono andare di pari passo con quelli per le tecnologie abilitanti, sforzo che deve essere guidato dalla mano pubblica e, la seconda azione, riguarda la **cooperazione tra Stati**. Bene farà il prossimo G7 a guida italiana a metterlo in agenda.

Dobbiamo predisporre piani di contingenza più efficaci per tramutare in realtà la seconda parte del progetto a cui è dedicato il mio intervento, ovvero la **realizzazione di un'Italia competitiva e affermata nel mondo**.

Bisogna accettare l'idea che lavoreremo più a lungo, ci sacrifichiamo per la sostenibilità del sistema, per le generazioni a venire, ma nessuno deve ledere l'aspettativa verso le pensioni

Riforme e investimenti sono le due leve essenziali su cui si costruisce la competitività, ma le prime soffrono del giogo della politica, che raramente sostiene cambiamenti strutturali in tempi accettabili. Gli altri sono soffocati dal **carico normativo e burocratico**, che è la terza causa economica del mancato investimento estero in Italia, dopo la corruzione e la lentezza della giustizia.

Quand'anche si esce vincitori dal groviglio burocratico e normativo, si viene risucchiati in un mercato dove la concorrenza è negata da posizioni dominanti, da clientelismi e concorrenza sleale e da un'esorbitante evasione fiscale. Anche il gettito Irpef rivela che un italiano su due si dichiara nullatenente e non versa nemmeno un euro di imposte.

Fin qui gli ostacoli da rimuovere. Abbiamo però risorse da attivare che non sfruttiamo abbastanza. Il **Pnrr, il tema della sostenibilità e una nuova fase di sviluppo basato sull'innovazione**: su questi tre assi, si può costruire una macchina pubblica efficiente e moderna, una strada veloce verso l'economia verde e sostenibile, un modello di industria innovativo.

A gran voce diciamo che il Piano nazionale di ripresa e resilienza rappresenta un vero polmone. È il volano per realizzare infrastrutture fisiche e digitali, scuole e programmi di ricerca, impianti rinnovabili e ospedali di comunità. Per ristabilire coesione sociale nell'attivarci verso i grandi obiettivi trasversali che pone: donne, giovani e Mezzogiorno. È il **debito buono** che abbiamo contratto in Europa a vantaggio delle prossime generazioni.

Voglio inoltre sottolineare che il Pnrr non è un piano di spesa, è un piano di risultato. Serve a promuovere riforme e investimenti, che sono gli unici a poter spingere verso l'alto la crescita potenziale. Servono competenze, capacità di

execution e metodo manageriale per assicurarci che questo Piano da grande occasione storica non diventi un'occasione mancata.

A gran voce, poi, dico **sostenibilità**, che va di pari passo con le urgenze della crisi climatica in atto. È la strategia vincente del presente, non del futuro. E tutto indica che chi sarà capace di perseguire gli obiettivi di decarbonizzazione sarà premiato dal mercato.

A gran voce, infine, affermiamo che abbiamo l'obbligo di rinnovare la nostra **strategia di politica industriale**. L'industria è ciò che ha reso grande l'Italia tra i grandi, è ciò che ha reso il prodotto italiano unico, esclusivo, imitato nel mondo. Dobbiamo scegliere con parsimonia su cosa investire, essere in grado di attrarre capitali esteri, valorizzare gli investimenti in economia reale, creare un ambiente favorevole al private equity e al venture capital.

La nostra manifattura ha bisogno di essere sostenuta a livello di politica industriale e non ci salverà da sola la *golden power*. Non basterà la protezione da fenomeni di *dumping* delle produzioni estere e da acquisti predatori, se non avremo rafforzato la dimensione delle imprese e la loro capacità di managerializzarsi.

Prima di vendere alcune grandi aziende o pezzi di esse, chiediamoci qual è la strategia industriale che stiamo perseguendo e cosa intendiamo farne dei soldi che ne trarremo, se andranno - come dovrebbero - a rafforzare il sistema impresa. Una rinnovata politica industriale deve riconsiderare in termini di risorsa la nostra posizione nel Mediterraneo come porta d'Europa. Per riuscirci abbiamo bisogno anche di politiche europee di sintesi capaci di coordinare gli investimenti degli Stati membri affinché non accada che ognuno vada per sé. Anche la Zes unica può diventare una risposta di politica industriale a patto che alleggerisca il Mezzogiorno dal peso del ritardo accumulato.

Soltanto noi, siamo quelli che possono rimuovere gli ostacoli di cui soffriamo. Perché sappiamo, come è stato detto, che "non bastano le antiche glorie a darci la grandezza presente, così come non bastano i presenti difetti a toglierci la grandezza futura, se sappiamo volere, se vogliamo, sinceramente rinnovarci".



Clicca qui
per vedere
il videomessaggio
del Presidente
del Consiglio,
Giorgia Meloni



Meglio fare rete

I progressi tecnologici avanzano a un ritmo vertiginoso e “**governare l'innovazione**” diventa via via più complesso, soprattutto per le tante **Pmi** che animano il tessuto imprenditoriale italiano. Basti pensare alle recenti applicazioni dell'**intelligenza artificiale**, che stanno facendo irruzione nei processi produttivi e nei modelli organizzativi promettendo di determinare cambiamenti epocali, anche in relazione alle evoluzioni che l'industria sarà disposta ad accogliere.

In questa corsa alla modernità, che auspichiamo possa attenuare il tratto della frenesia e beneficiare di un adeguato **quadro regolatorio**, la ridotta dimensione di gran parte delle imprese italiane rischia di divenire inevitabilmente limitativa.

Da soli spesso non si vince, occorre fare squadra, vale a dire operare in sinergia tra aziende costituendo solide **reti di impresa**. Per raggiungere obiettivi comuni, primo tra tutti la **competitività** su mercati sempre più aggressivi, in ambito nazionale e internazionale.

Le reti di impresa rappresentano un'opportunità per rimanere nel “**gruppo di testa**”, prendendo a prestito un'espressione cara al ciclismo, provando poi a guidare la volata verso traguardi di **sviluppo sostenibile**, anche dal punto di vista finanziario.

I livelli di sinergia su cui strutturare le reti di impresa possono prevedere **collaborazioni orizzontali** (tra imprese dello stesso settore), **verticali** (tra imprese appartenenti a diverse fasi della filiera) e **intersectoriali** (tra imprese appartenenti a diversi settori). Sono processi complessi che, per essere portati a buon fine, necessitano di **competenze** peculiari.

Competenze di cui sono dotati i “**manager di rete**”, figure alle quali la nostra Federazione sta dedicando grande attenzione. Attraverso il percorso “**BeManager**”, siamo infatti impegnati a certificare le **competenze manageriali** del manager di rete.

Un professionista che alle cognizioni di carattere tecnico deve saper abbinare competenze trasversali, che spaziano da una spiccata abilità nel **coordinamento** a **skill** di tipo comunicativo e relazionale.

Se è infatti fondamentale una conoscenza adeguata degli aspetti formali e giuridici dell'istituto del **contratto di rete nell'ordinamento italiano**, servono però anche precipue capacità manageriali di pianificare aspetti organizzativi, produttivi e commerciali, con un orientamento alla mediazione e al **problem solving**.

Il manager di rete deve essere in grado di **armonizzare i diversi interessi** delle aziende aderenti alla rete e di promuovere la crescita definendo le **strategie più efficaci per competere**.

Ancora una volta, quindi, **competenza** e **competitività** sono al centro della nostra azione, come abbiamo riaffermato in occasione dell'Assemblea nazionale 2023. E il percorso di certificazione che offriamo ai manager rappresenta una significativa occasione di valorizzazione di questo binomio, che mettiamo in cima alla nostra agenda.





PROGETTO MANAGER

IL MENSILE

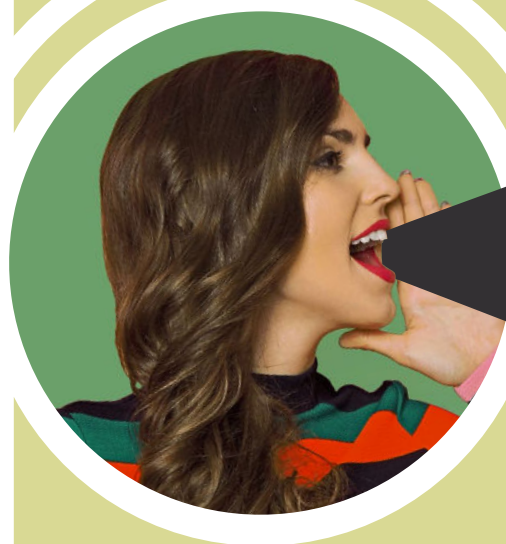
DI FEDERMANAGER

NON

CI

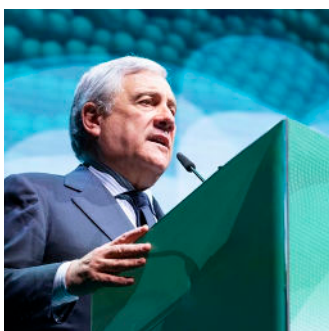
RACCONTIAMO

STORIE



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

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



12 A GRAN VOCE

Crescere nel mondo

AUTORE LA REDAZIONE

Pubblichiamo un estratto dell'intervento del Vicepremier e Ministro degli Affari esteri e della Cooperazione internazionale, Antonio Tajani, in occasione della nostra Assemblea nazionale

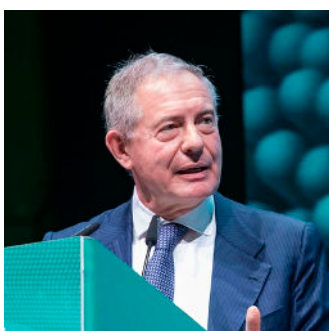


16 A GRAN VOCE

Lavorare alla modernità

AUTORE LA REDAZIONE

Ecco di cosa ha parlato, nel suo intervento alla nostra Assemblea nazionale, il Vicepremier e Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti, Matteo Salvini

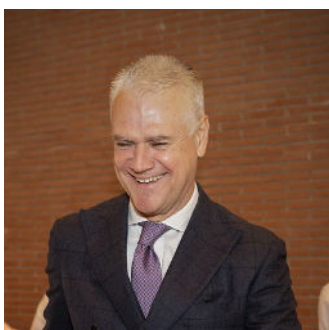


18 A GRAN VOCE

Formazione e innovazione

AUTORE LA REDAZIONE

Pubblichiamo il testo dell'intervento del Ministro delle Imprese e del Made in Italy, Adolfo Urso, alla nostra Assemblea nazionale del 15 novembre



24 A GRAN VOCE

Un grande lavoro di squadra

AUTORE LA REDAZIONE

Con un videomessaggio il Ministro per la Pubblica amministrazione, Paolo Zangrillo, è intervenuto alla nostra Assemblea evidenziando il percorso che la Pa sta compiendo per essere sempre più vicina a cittadini e imprese





A GRAN VOCE

CRESCERE NEL MONDO

AUTORE: LA REDAZIONE - TEMPO DI LETTURA: 7 MINUTI



Pubblichiamo un estratto dell'intervento del Vicepremier e Ministro degli Affari esteri e della Cooperazione internazionale, Antonio Tajani, in occasione della nostra Assemblea nazionale

Grazie caro Presidente, grazie per l'invito, è nostro dovere essere qui per dirvi cosa pensiamo, che visione abbiamo dell'Italia: un Paese a vocazione industriale e agricola che ha bisogno anche di servizi.

Siamo un Paese **con 4 milioni di piccole e medie imprese** che sono certo frutto dell'intuizione imprenditoriale, ma l'impresa è fatta dall'imprenditore, dal capitale economico e soprattutto dal **capitale umano**. Senza capitale umano nessuna azienda è in grado di realizzare progetti e di crescere. Ecco, questa Italia, fatta di imprese industriali, di imprese agricole, è un'Italia che ha un grande ruolo da svolgere nel mondo.

Siamo **la seconda potenza manifatturiera d'Europa** e siamo un Paese del G7, fra i grandi dell'Occidente. Proprio dal prossimo primo gennaio, l'Italia avrà la guida del G7 per tutto il 2024. Qual è quindi l'obiettivo che dobbiamo porci rispetto a questa straordinaria realtà che si chiama Italia? È quello di favorire la crescita del Paese per permettere a **60 milioni di italiani** di vivere meglio. Ma bisogna avere una visione complessiva e il nostro Governo fortunatamente è un Governo coeso, è un Governo che ha una visione comune e strategica delle cose da fare.

La **competitività** è lo strumento per crescere e, insieme alla competenza, è lo strumento per risolvere i problemi. Il nostro straordinario tessuto di imprese è ciò che ci ha permesso di resistere alla crisi del Covid, che ci ha permesso di ottenere i fondi del **Recovery plan** e che ci permette oggi di essere un grande Paese europeo che non è in recessione e che non andrà in recessione. Circostanza che è capitata alla Germania e che è capitata all'Olanda. Questo perché c'è un tessuto connettivo che riesce a resistere, ad andare avanti nonostante le difficoltà. Il Governo ha il dovere di aiutare e di creare **buone regole**. Io credo molto poco allo Stato imprenditore, anzi sono sempre più convinto che serva meno Stato e più impresa nell'economia.

Lo Stato deve dare buone regole, deve vigilare che le regole siano rispettate, ma credo che un incremento di **privatizzazioni** faccia bene alla nostra economia, faccia bene al nostro Paese e lo renda ancora più moderno. Ci sono tanti servizi che possono essere privatizzati, che possono essere gestiti meglio, tante cose si possono fare con una maggiore presenza del privato, ma questo presuppone che il privato sia in grado di avere una **classe dirigente** capace di fare tutto ciò. Ecco perché è importante la **formazione**, ecco perché è importante il ruolo delle università e della scuola secondaria per formare manager moderni, competitivi.

Il nostro straordinario tessuto di imprese è ciò che ci permette oggi di essere un grande Paese europeo che non è in recessione e che non andrà in recessione

La formazione costante, il ruolo delle università, oggi è determinante. E sono, ahimè, troppi gli italiani che non si laureano. Siamo in coda alle classifiche europee per il numero di giovani **laureati**. Non è una semplice questione di titolo da appendere nello studio, è questione di conoscenza. Abbiamo bisogno di manager di alto livello se vogliamo essere veramente competitivi. Perché non possiamo solo lamentarci degli altri, dobbiamo essere in grado di **vincere la concorrenza** ed è chiaro che servano buone regole che permettano di concorrere. Quelle europee vanno cambiate perché sono ancora regole risalenti agli anni Sessanta e non tengono conto di ciò che sarebbe accaduto in Cina, della caduta del Muro di Berlino, della crescita dei Paesi africani, del Brasile, dell'India. Noi abbiamo già una buona

classe di dirigenti d'azienda e spesso anche una buona classe di dirigenti delle pubbliche amministrazioni. Ma purtroppo non sono sempre valorizzati, non sono sempre messi nelle condizioni di fare. Perché spesso la responsabilità se la macchina della **burocrazia** non funziona è della politica, che non riesce a metterla in movimento. Un Paese come il nostro, a vocazione industriale, vive nel suo prodotto interno lordo di **circa il 40% di export** e nonostante la recessione che c'è in Germania, dove l'80% di un'auto tedesca è costruito grazie a componentistica italiana, stiamo continuando a esportare bene e tanto nel resto del mondo. Ma per fare questo bisogna avere una visione, bisogna avere una strategia, bisogna avere donne e uomini in grado di realizzare progetti, di portare i nostri prodotti, di **internazionalizzare le nostre imprese** e di occupare spazi di mercato che oggi sono ingiustamente occupati dall'**Italian sounding**, cioè dalle copie o dalle brutte copie di ciò che si può produrre in Italia.

Come Paese industriale, dobbiamo ad esempio svolgere un ruolo ancora più importante nei Balcani e lì servono industrie competitive, servono manager capaci di vincere le sfide con una concorrenza che certamente è agguerrita.

Dobbiamo farlo in India dove stiamo già ottenendo degli ottimi risultati, così come dobbiamo farlo nel **continente africano**, in America Latina, e nell'intera regione dell'Indo-Pacifico. Dobbiamo farlo altresì andando anche a esplorare, sempre più, il **mercato cinese** che non è certamente facile, ma che non dobbiamo abbandonare.

Per andare a giocare queste "partite in trasferta", serve la politica che accompagni le imprese, ma serve anche che le imprese siano dotate di giocatori di alto livello: formati, determinati, competitivi, capaci, che parlino le lingue, che siano in grado di tutelare l'interesse dell'impresa, che è poi anche l'interesse nazionale.

Non c'è visita che io faccia all'estero in cui non incontri importanti manager di aziende italiane dicendo loro: «Voi non siete soli, voi avete alle vostre spalle un Governo che sostiene la vostra attività, un Governo che vi accompagna e vi aiuta nei momenti in cui ci sono da superare ostacoli». Come Governo, noi dobbiamo far capire a quelli

tra voi che operano in Cina, in Giappone, in India, negli Stati Uniti, in Canada, in Africa, che sono parte integrante del **sistema Italia** e rappresentano uno strumento determinante per la crescita del nostro Paese. Ma dirò di più: sono anche parte determinante della **politica estera** del nostro Paese. Perché la politica estera non viene fatta solo dal ministro e dai diplomatici, la fanno tutti gli italiani, compresi i manager, che rappresentano aziende italiane al di là dei confini nazionali.

C'è molta più voglia di Italia di quanto noi pensiamo che ce ne sia. Perché l'italiano è sempre in grado di affrontare e risolvere un problema; perché è duttile e malleabile e, come diceva Berlusconi, sa farsi concavo e convesso. Questa è una dote che non tutti hanno. Il manager italiano è sempre in grado di far uscire fuori la sua **italianità**, che è un requisito molto positivo.

Voi non siete soli, voi avete alle vostre spalle un Governo che sostiene la vostra attività, un Governo che vi accompagna e vi aiuta nei momenti in cui ci sono da superare ostacoli

Per far contare l'Italia, pertanto, ho bisogno di voi, ho bisogno dei vostri colleghi che in giro per il mondo, magari da tanti anni, rappresentano il nostro sistema nazionale. E poiché stiamo ragionando sulle prospettive di crescita, voglio aggiungere una riflessione su quello che dovrà essere il futuro **patto di stabilità e crescita**.

Non è soltanto stabilità, è stabilità e crescita. Allora devono esserci delle regole che possano permettere la crescita, perché abbiamo visto che **la politica del rigore e basta non porta da nessuna parte**. Anche in questo caso, serve un'Italia che sappia contare ed è ciò che stiamo facendo, a livello europeo, per permettere al nostro sistema di essere sul serio competitivo nel mondo. Io ho insistito molto sul tema del rischio di depotenziare il sistema bancario, non perché

non ritenga giusto che le banche in un momento difficile debbano dare un sostegno allo Stato, ma perché **un sistema bancario forte agevola l'accesso al credito e garantisce stabilità al Paese**. Perché se in un momento di crisi il sistema bancario è debole, crolla il Paese.

È necessaria una visione comune, che preveda la competitività, ma in un quadro di regole. C'è poi un tema giustizia civile: infatti, i tempi biblici del processo civile nel nostro Paese portano a **una perdita di circa il 3% del prodotto interno lordo** ogni anno.

Le riforme devono essere fatte, le stiamo facendo e stiamo andando avanti. Serve una rivoluzione burocratica: basta con i timbri e le carte! Se vogliamo attrarre **investimenti**, non possiamo costringere un imprenditore americano ad aspettare un anno, un anno e mezzo per avere l'autorizzazione a realizzare un impianto. Poi magari se ne va da un'altra parte dell'Europa e lo riesce a realizzare in breve tempo. Questo significa perdita di competitività.

E noi abbiamo bisogno anche di dare coraggio ai manager dell'amministrazione pubblica.

Sono in tanti quelli bravi, dobbiamo evitare che vadano all'estero. Perché noi abbiamo tanti manager bravissimi nel privato, ma a volte nell'**amministrazione pubblica** rischiamo di perderli e non solo a vantaggio del privato. Se ne vanno all'estero e questo significa perdere cervelli che possono favorire la competitività e la crescita del nostro Paese.

Ecco, le riforme rappresentano uno strumento fondamentale, e mi riferisco anche a quella del sistema di Governo, che era un grande sogno di Berlusconi. Ma perché lui, che era così affascinato dalla politica estera, si rendeva conto che vedere interlocutori cambiare indeboliva quel Paese che ogni volta inviava un proprio rappresentante diverso da quello che aveva inviato alla riunione precedente. Perché è anche una questione di conoscenza personale, di **stabilità**.

Se l'Italia cambia ministro degli Esteri, ministro dell'Industria, Ministro della Difesa ogni anno, come può essere credibile nei confronti di interlocutori che magari rimangono lì 3, 4 o 5 anni?

Ecco perché serve questa stabilità, anche per dare **credibilità** a tutto il nostro sistema Paese. Sarà facile? Non sarà facile. No, non è affatto fa-

cile, però è importante avere una visione e la determinazione ad andare avanti, anche nella riduzione della pressione fiscale. Noi infatti, per ben due volte consecutive, abbiamo tagliato il **cuneo fiscale** nel nostro Paese. E anche la manovra che si sta discutendo oggi comporta un taglio di oltre 16 miliardi di tasse. Un Paese cresce se non è costretto a pagare troppe tasse e questa è un'altra scelta che favorisce la crescita economica e la competitività. Non basta, certo, non basta, bisogna fare ancora di più, ma siamo anche consapevoli della contingenza economica.

Un Paese cresce se non è costretto a pagare troppe tasse e questa è un'altra scelta che favorisce la crescita economica e la competitività

Noi vorremmo che i manager fossero parte integrante di questa strategia complessiva di sviluppo. Il manager rappresenta un elemento fondamentale per la crescita economica e dobbiamo sapervi ascoltare anche quando ci sono cose che non vanno. Io imparo tantissimo quando incontro i rappresentanti delle aziende italiane in giro per il mondo e questa vostra conoscenza, questo vostro **sapere** è utile non solo all'azienda per la quale lavorate, ma è utile nel complesso all'Italia.

Tanti anni alla guida di aziende, tanti anni di responsabilità, anche in aziende diverse, sono un patrimonio, un bagaglio che nessuno vi potrà togliere e che voi potete regalare ai nostri concittadini. Ecco perché noi continueremo a fare in modo che il vostro lavoro possa essere agevolato da buone **norme**, da buone regole.

Lo farò, per quanto di mia competenza, per permettere di lavorare bene e per permettervi di dare lustro al nostro Paese, ottenendo risultati lusinghieri per la nostra **economia**, anche attirando **investimenti** in Italia. Perché il vostro lavoro serve a rafforzare il sistema imprenditoriale italiano del quale tutti quanti siamo fieri.

A GRAN VOCE

LAVORARE ALLA MODERNITÀ

AUTORE: LA REDAZIONE - TEMPO DI LETTURA: 2 MINUTI



2023

ASSEMBLEA NAZIONALE

 FEDERMANAGER

a gran
VOCE

16 | PM

Ecco di cosa ha parlato, nel suo intervento alla nostra Assemblea nazionale, il Vicepremier e Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti, Matteo Salvini

Matteo Salvini, Vicepremier e Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti, è intervenuto all'Assemblea 2023 sottolineando da subito il suo apprezzamento per la nostra scelta di partire dai concetti di **"competenza"** e **"competitività"** per discutere del presente e del futuro del Paese.

Salvini ha rivendicato alcuni risultati importanti già conseguiti dal Governo, come il nuovo Codice degli appalti entrato in vigore proprio nel 2023, e ha posto l'accento su alcune riforme necessarie per il Paese, di cui l'Esecutivo si sta già occupando: quelle della **giustizia**, del **fisco** e della **burocrazia**.

Sul punto, il Vicepremier ha sottolineato in particolare come la questione del **tetto degli stipendi** spesso privi la pubblica amministrazione di manager molto capaci. Nel nome quindi di un risparmio dei costi, questo limite arreca un danno funzionale rilevante per la Pa.

Salvini ha parlato anche di grandi sfide di sistema: dall'**elezione diretta del Presidente del Consiglio**, a cui il Governo lavora per dare una maggiore stabilità istituzionale al Paese, a una

visione che dia progressivamente più **autonomia agli enti locali**.

Poi le grandi **transizioni**: digitale e ambientale. Salvini crede che l'avvento dell'**intelligenza artificiale** possa rappresentare un'opportunità e sbaglia quindi chi ne ha paura. Però, ha chiarito il Vicepremier, l'intelligenza artificiale non può essere sostituita dell'uomo.

In tema ambientale, ha sottolineato che circa **il 75% dei fondi a disposizione del ministero** da lui guidato è oggi investito in sostenibilità. Ma attenzione, perché dietro l'aggettivo **"green"**, ha evidenziato il Vicepremier, non devono nascondersi politiche anti-italiane e anti-europee. La sostenibilità ambientale deve essere contemplata alle esigenze in termini di **sostenibilità economica e sociale**. E anche in questa prospettiva, ha concluso Salvini, le risorse del Pnrr rappresentano somme da spendere bene. Avvalendosi del supporto decisivo di categorie, come quella manageriale, che devono essere capaci di rappresentare al meglio **"l'Italia del sì"**, vale a dire tutti coloro che lavorano a un Paese con più infrastrutture, più moderno e più sicuro.



Clicca qui
per vedere
il video

A GRAN VOCE

FORMAZIONE E INNOVAZIONE

AUTORE: LA REDAZIONE - TEMPO DI LETTURA: 4 MINUTI



Pubblichiamo il testo dell'intervento del Ministro delle Imprese e del Made in Italy, Adolfo Urso, alla nostra Assemblea nazionale del 15 novembre

Ringrazio il Presidente Cuzzilla per l'invito e desidero esprimere il mio cordiale saluto a tutti i partecipanti all'Assemblea di Federmanager che in presenza o da remoto seguono i lavori.

Oggi affrontate una serie di temi che caratterizzano anche l'agenda del Governo: ogni ministero è impegnato per rendere l'Italia competente e competitiva in un momento di **doppia transizione**, mentre nuovi scenari internazionali delineano equilibri inediti.

Gli *shock* registrati negli ultimi anni hanno mostrato come l'Italia abbia una struttura produttiva duttile e flessibile in grado di rispondere meglio di tanti altri nostri *competitor* a una congiuntura imprevista.

Questo è un grande merito che tuttavia non ci sottrae da un quesito fondamentale: qual è la direzione da intraprendere perché possiamo continuare a rispondere al meglio al **cambiamento** in corso? I nostri paradigmi economici e sociali sono in evoluzione e richiedono conoscenze all'altezza dei tempi che hanno nelle competenze una *conditio sine qua non*: per questo il Governo da subito ha introdotto e rafforzato alcuni percorsi, a partire dalla **scuola**, così da creare una classe di lavoratori adeguata alla domanda odierna e futura. Il Liceo del *Made in Italy* e il rafforzamento degli Its rientrano in questa cornice, insieme al rafforzamento di specializzazioni universitarie all'avanguardia.

In questo percorso avrà un ruolo fondamentale il supporto della Fondazione "Imprese e competenze per il *Made in Italy*" che promuove il raccordo tra le aziende delle nostre eccellenze e i Licei del *Made in Italy*.

La Fondazione si correla con gli altri soggetti pubblici e privati che operano nel settore della **formazione professionale** e del trasferimento tecnologico, in modo da creare sinergie e mettere a sistema competenze e risorse nell'obiettivo di creare un ecosistema, a partire dai **distretti industriali**, in cui i Licei del *Made in Italy* possano sviluppare i progetti formativi in coerenza con le

future direttrici di sviluppo economico del Paese. Il tema competenze, tuttavia, non è ad appannaggio esclusivo delle nuove generazioni, ma è diventato sempre più preminente anche all'interno delle **aziende**: è di pochi giorni fa la pubblicazione di uno studio della Fondazione Di Vittorio secondo cui una delle esigenze maggiormente sentite dai lavoratori, oltre al tema della retribuzione, è la formazione.

In questo frangente la **riqualificazione delle competenze** è un obiettivo primario e tutti siamo chiamati a uno sforzo per attuare insieme una rivoluzione culturale e poter affrontare i prossimi scenari.

Federmanager svolge un ruolo fondamentale in questo percorso: chi è al vertice ha la responsabilità, non solo di provvedere alla propria crescita, ma anche a quella di tutti gli altri lavoratori affinché l'azienda sia sempre più competitiva nella **sfida globale**.

Ricordo che considerando i profili professionali, i maggiori beneficiari dei corsi di formazione garantiti dal datore di lavoro sono stati i profili più qualificati con i titoli di studio più alti.

Spesso chi è più formato ha maggiore consapevolezza di quanto la **conoscenza** sia essenziale e tende a richiedere più aggiornamenti creando una polarizzazione nelle imprese, tutta da superare.

La transizione deve essere un'occasione di progresso massimamente democratico in cui offrire scatti in avanti anche alle imprese più piccole. Con questo spirito abbiamo messo **75 milioni** di nuove risorse per il **Voucher per la consulenza in innovazione**, così da sostenere le Pmi nei processi di **trasformazione tecnologica e digitale**. Ricordo che il bando sarà aperto fino al 23 novembre 2023 così da poter richiedere l'ausilio di un manager iscritto negli elenchi certificati del Ministero: vogliamo assicurare in modo trasparente la qualità del processo e il massimo risultato possibile. Inoltre, in ambito del Piano 5.0, siamo fiduciosi di ottenere dalla Commissione europea **circa 5**



miliardi che destineremo al nuovo Piano Transizione 5.0 per investimenti in efficientamento energetico. Risorse che integreranno il Piano Transizione 4.0, in vigore fino al 2025.

Ove riuscissimo nell'obiettivo saranno **quasi 12 i miliardi** a disposizione degli investimenti in innovazione delle imprese, poco meno di 6 miliardi per il 2024 e altrettanti per il 2025 per dare una spinta propulsiva agli investimenti tecnologici delle imprese. Una cifra non distante dai livelli massimi raggiunti nel 2021-22 quando si avevano a disposizione i 190 miliardi del Pnrr e i 30 del Fondo complementare. Il nuovo Piano 5.0 prevede la possibilità di agevolare anche le spese di formazione relative ai progetti di efficientamento energetico.

Sempre sui temi della formazione, che per il Governo è centrale per la **competitività** delle imprese italiane, ricordo che stiamo per dare completa attuazione al *network* del trasferimento tecnologico che a breve si completerà con ulteriori 6 strutture in grado di garantire il primo accesso alla rete del trasferimento tecnologico tramite l'erogazione di servizi di *assessment* e orientamento. Tra i compiti principali di questa rete c'è proprio la riqualificazione delle

competenze dei lavoratori: il target previsto dalla misura del Pnrr che stanziava 350 milioni e prevede l'erogazione di servizi a ben **4.500 piccole e medie imprese**.

Le 6 nuove strutture che verranno riconosciute dal bando - che si chiuderà a brevissimo grazie al lavoro della Commissione appena nominata per la selezione - garantiscono il superamento di alcuni limiti dell'impostazione precedente quando il *network* per il trasferimento tecnologico era costituito dai *Competence center* che, per loro natura avevano un orientamento maggiore, se non quasi esclusivo, verso le grandi imprese.

Il nuovo impianto garantisce un approccio molto più orientato alla piccola impresa che finalmente troverà capillarmente sul **territorio** dei referenti in grado di sostenerla nelle **strategie** così da centrare gli obiettivi digitali ed ecologici imposti dalla doppia transizione.

Il Governo conta sul vostro impegno: siamo sicuri che la classe dirigente avrà ancora una volta la sensibilità di lavorare continuando a governare ogni impresa non solo con la competenza ma anche con lo **spirito di servizio** che si addice a chi esercita una maggiore responsabilità così da premiare insieme il **merito**.

Taking care

Diamo valore al welfare di domani





Un progetto unico per una moltitudine di soluzioni

Industria Welfare Salute è un progetto "unico" sul mercato che offre servizi che garantiscono qualità, affidabilità ed innovazione generando valore aggiunto per i propri clienti in termini di innovazione, trasparenza e competenza.

Innovazione

La profonda conoscenza del welfare sanitario e delle esigenze del mondo del lavoro e della contrattazione, il know how medico, l'offerta di servizi tecnologici avanzati e di semplice utilizzo per la gestione delle pratiche fanno di IWS una realtà unica sul mercato. IWS è motore di una trasformazione del sistema salute italiano, improntata a qualità ed efficienza.

Semplificazione

IWS gestisce dati e processi sanitari mediante un unico provider, garantendo procedure amministrative, di convenzionamento e di rimborso semplici, rapide e sempre disponibili.

Già oggi, per Assidai e Fasi le pratiche rimborsi gestite attraverso un unico portale garantiscono vantaggi in termini di semplificazione delle procedure e ottimizzazione delle risorse.



+ 3.000

Sono le Strutture sanitarie e Professionisti che hanno deciso di far parte del Network IWS

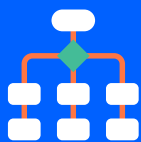
Per una struttura sanitaria convenzionarsi con IWS non solo vuol dire poter offrire i propri servizi agli assistiti dei nostri clienti, ma anche avere accesso a procedure amministrative rapide con il Portale Convenzioni, che permette di poter gestire in autonomia la propria scheda informativa dedicata e consultabile dagli utenti.



Soluzioni su misura

IWS offre servizi altamente personalizzati, innovando il modello di mercato basato su servizi standardizzati a più operatori.

A disposizione anche un contact center dedicato per un servizio sempre più customizzato.



Piattaforme informatiche avanzate



Know how

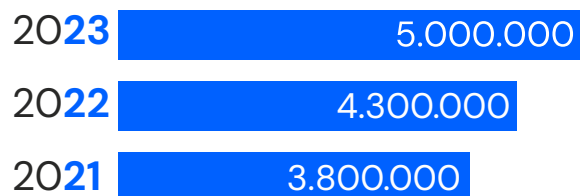


Gestione del Network



Progettazione di tutele

Numero prestazioni gestite



(dati arrotondati per difetto - 2023 parziale)

Customer care – Soddisfazione dei clienti

92%

Centralino telefonico

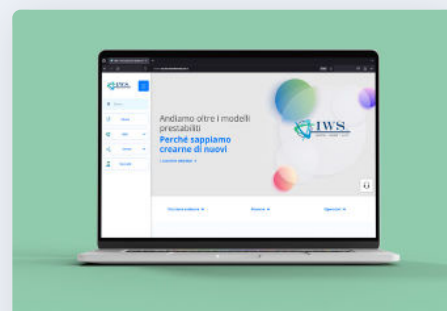
(dati consuntivo 2022)

100%

Da mail e altri canali di comunicazione

Confindustria, Federmanager e Fasi permettono a IWS di offrire ai propri clienti e partner:

- **Governance solida** e altamente competente, espressione stessa delle realtà produttive
- **Ampia offerta** di strumenti tecnici, servizi e previdenza sanitaria
- **Progressività e versatilità** delle tutele sanitarie, totalmente calibrate sulle esigenze e le richieste dei clienti



Scopri di più su



industria.welfaresalute.it

A GRAN VOCE

UN GRANDE LAVORO DI SQUADRA

AUTORE: LA REDAZIONE - TEMPO DI LETTURA: 2 MINUTI



Con un videomessaggio il Ministro per la Pubblica amministrazione, Paolo Zangrillo, è intervenuto alla nostra Assemblea evidenziando il percorso che la Pa sta compiendo per essere sempre più vicina a cittadini e imprese

Tante le riflessioni contenute nel videomessaggio che il **Ministro per la Pubblica amministrazione, Paolo Zangrillo**, ha inviato alla nostra Assemblea. Zangrillo ha sottolineato l'importanza del ruolo dei dirigenti pubblici e privati in Italia, anche come figure in grado di coordinare, all'interno delle organizzazioni, quel **lavoro di squadra** che è imprescindibile per raggiungere il successo. Essere manager, ha puntualizzato il Ministro, significa infatti "far accadere le cose", valorizzando il **capitale umano** a disposizione e accompagnando le persone verso i processi di cambiamento che oggi sono necessari.

Il Governo, ha ricordato Zangrillo, sta ponendo grande attenzione al tema del **merito**, nell'ottica di far esprimere al massimo, nel pubblico e nel privato, talenti e capacità. A causa del blocco del **turnover**, tra il 2009 e il 2019 la Pa si è impoverita perdendo ben 300 mila persone, il Governo sta quindi promuovendo un ampio processo di **assunzioni** per rinnovare le amministrazioni all'insegna del merito, anche grazie alle innovative piattaforme di reclutamento **online**.

Zangrillo ha quindi posto l'accento sull'importan-

za della **formazione** per avere una classe dirigente all'altezza delle nuove sfide e ha evidenziato l'indirizzo del Governo alle amministrazioni affinché sia almeno triplicato il tempo dedicato alla formazione.

L'Esecutivo si sta muovendo inoltre nella direzione di una revisione dei sistemi di valutazione e **performance** nella Pa ed è stato istituito un **Osservatorio nazionale del lavoro pubblico**, pensato anche come laboratorio di supporto alle strutture pubbliche per definire leve abilitanti allo sviluppo. Il Ministro ha ricordato poi un dato significativo: dei 23 miliardi previsti nella prossima manovra di bilancio, ben 8 sono destinati ai **rinnovi dei contratti nella Pa**. Anche in tale prospettiva quindi, attenzione costante andrà alla valorizzazione del merito. Inoltre, entro il 2026, saranno 600 le procedure amministrative che dovranno essere oggetto di **semplificazione**, con il fine ultimo di strutturare una Pa più vicina alle esigenze di **cittadini e imprese**.

Zangrillo ha concluso evidenziando l'importanza di un **confronto** costante tra pubblico e privato per sostenere, insieme, la crescita del Paese.



Clicca qui
per vedere
il video

NUOVI ORIZZONTI DEL WELFARE

PRAESIDIUM AL FIANCO DEI MANAGER



Di cosa hanno bisogno i manager per stare bene? E cosa possono offrire oggi le aziende per attrarre i migliori talenti? Il **welfare aziendale** è un fattore strategico per la produttività e la competitività delle imprese, così come lo sono la salute e il benessere di coloro che ne fanno parte.

Un welfare aziendale efficiente significa **maggiore tranquillità sul lavoro** e nella **vita privata**, aiutando i manager a sentirsi protetti in ogni momento della giornata.

L'OFFERTA DI PRAESIDIUM

Praesidium è la società del sistema Federmanager che progetta e gestisce **programmi di welfare aziendale e individuale** dedicati ai dirigenti, ai quadri, ai *professional*, ai pensionati e alle loro famiglie. Con un'ampia gamma di soluzioni e un **servizio di consulenza personalizzato** e flessibile, Praesidium (<https://www.praesidiumspa.it/>) soddisfa sia le esigenze della singola persona sia quelle delle aziende che desiderano tutelare e promuovere il loro *management*.

I piani di *welfare* formulati da Praesidium sono pensati per rispondere a ogni tipo di esigenza e sono rivolti **a tutti i dirigenti**, in servizio o in pensione, adattandosi facilmente ai diversi ambiti di interesse. Infatti, grazie ai **servizi offerti** e al supporto costante di Praesidium, i manager hanno la sicurezza di:

- tutelare il proprio **percorso professionale**;
- salvaguardare la propria **salute**;
- proteggere l'**ambito familiare**;
- migliorare la propria **sfera privata**.

UN PO' DI NUMERI

Con 15 anni di storia, 70 milioni di premi intermediati, 1.600 aziende e 60 mila manager assistiti, Praesidium è oggi stabilmente **tra le prime 22 aziende** nel mercato del brokeraggio italiano e tra i *player* più importanti nel settore della sanità integrativa aziendale per i manager.

L'appartenenza al sistema Federmanager connota Praesidium come **interlocutore privilegiato delle imprese industriali** nell'ambito dell'assistenza.

I VALORI SOCIETARI

Praesidium pone **al centro della sua azione i manager e i suoi cari**. Comprendere le loro necessità, in un mondo in continua evoluzione, ha portato all'apertura di un canale di **ascolto diretto** con la categoria, ma ancora prima con le persone che la costituiscono.

Grazie un'attenta analisi delle esigenze, delle preoccupazioni e delle speranze dei manager italiani, Praesidium può ogni giorno realizzare e promuovere soluzioni *taylor made* che garantiscono **benessere e serenità**.

Etica, trasparenza, onestà intellettuale e rispetto: questi i valori che guidano Praesidium nell'offerta dei piani di *welfare*. Valori che nel corso degli anni hanno premiato le diverse attività, con un **trend in costante crescita** che ha portato la società a ottenere il miglior margine del mercato di riferimento in un contesto *captive*.



VITA DA MANAGER

IL PODCAST DEL GRUPPO SENIOR
DI FEDERMANAGER

DISPONIBILE ORA
ASCOLTALO SU



Spotify

Spreaker★



FEDERMANAGER
federmanager.it



Apple
Podcast



progettomanager.federmanager.it