



PROGETTO MANAGER

IL MENSILE DI FEDERMANAGER

THE BEST OF
2024

Novembre-Dicembre 2024

 **FEDERMANAGER**

Speciale CONGRESSO NAZIONALE 2024



Direttore responsabile: Stefano Cuzzilla

Vice Direttrice: Dina Galano

In redazione: Assunta Passarelli,
Antonio Soriero, Valentina Neri

Web Manager: Federico Romani

Sito web:

progettomanager.federmanager.it

Redazione: Roma - via Ravenna, 14

Telefono: 06-44070236 / 261

progettomanager@federmanager.it

Editore: Manager Solutions srl

sede legale: Roma - Via Ravenna 14 - 00161

Registrazione Tribunale di Roma n. 297

del 12.12.2013

Provider e sviluppo grafico:

IWS SpA - Industria Welfare Salute

Concessionaria esclusiva

per la pubblicità:

Publimaster S.r.l. - Via Gallarate, 154

20151 Milano

Direttore Commerciale: Nicolò Vannuccini

nicolo.vannuccini@publimaster.it

Tipografia: Artigrafiche Boccia spa

Finito di stampare

Dicembre 2024

IN QUESTO NUMERO...

Governance

Clima

Gender gap

Welfare

Cybersecurity

Fisco

Eccellenze

Spazio

Reputazione

Food

Diplomazia

Eestero

Italia

Managerialità

Federmanager si rinnova

Il meglio dell'anno di **Progetto Manager** si apre con uno speciale fotografico dedicato ai momenti salienti del nostro **Congresso nazionale**, tenutosi lo scorso 15 novembre a Roma. L'evento segna il rinnovamento della *governance* federale e costituisce l'asse di indirizzo per il prossimo futuro dell'Organizzazione, attraverso la condivisione del programma triennale di presidenza.

L'appuntamento congressuale ha così determinato l'elezione del nuovo presidente **Valter Quercioli**, che ha registrato il consenso del 97% dei votanti, di **Gherardo Zei**, eletto alla vicepresidenza, e di **Fabio Vivian**, riconfermato alla tesoreria.

A inaugurare i lavori della giornata, il presidente nazionale uscente **Stefano Cuzzilla**, che ha concluso un mandato lungo quasi dieci anni, durante i quali la Federazione ha risposto alle crisi e ai cambiamenti con la capacità di innovare e sviluppare orizzonti nuovi per la **managerialità**.

«Voglio ringraziare tutto il Congresso per la fiducia accordata e per la condivisione del programma che ci impegnerà da qui ai prossimi tre anni», ha dichiarato il neopresidente **Valter Quercioli**. «Intendo offrire risposte concrete ai manager industriali, sia a chi è in servizio sia a chi è in pensione, con una particolare attenzione a donne e giovani. Questa Federazione proseguirà nella sua politica di relazioni industriali sempre più contemporanee e rispondenti alle esigenze delle aziende e dei loro manager, in un contesto che riserva ogni giorno nuove sorprese. Perciò ritengo fondamentale rafforzare il nostro ruolo di parte sociale, propositiva e decisa nelle istanze di equità, nei confronti delle istituzioni e della politica».

Stefano Cuzzilla, in qualità di Presidente **Cida**, la Confederazione che riunisce le organizzazioni di rappresentanza dei manager pubblici e privati, ha affermato: «Le mie congratulazioni al nuovo Presidente, con cui ho lavorato negli ultimi anni e che apprezzo per le sue doti manageriali e per la conoscenza approfondita del sistema Federmanager. Sono certo che, insieme alla squadra, proseguirà sulla strada della valorizzazione del management italiano rafforzando il ruolo dell'Organizzazione nell'ambito delle relazioni industriali e del dibattito istituzionale, politico e sociale».

Proprio dal saluto affettuoso tra Quercioli e Cuzzilla, ritratti al momento dell'avvicendamento nella foto qui accanto, traspare il senso della continuità operativa e di visione che la Federazione intende mantenere, per **far crescere la rappresentanza della categoria** e il ruolo che essa saprà rivestire nel Paese, in forte sinergia con istituzioni e mondo produttivo.







Sopra, da sinistra: Fabio Vivian e Valter Quercioli.
In alto Stefano Cuzzilla, a sinistra con Simone Chiappa





Sopra, da sinistra: Erik Pettinicchi, Antonio Ieraci, Paola Vitale, Valter Quercioli, Francesco Vallone. A sinistra Melania Angotta, Valter Quercioli. Sotto Gherardo Zei, Valter Quercioli



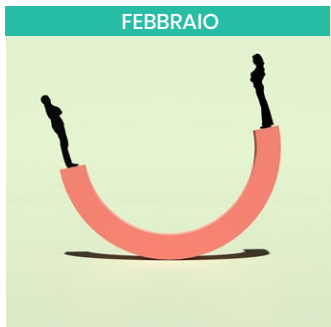
GENNAIO

**10 SCENARI****Alla Luna**

AUTORE UMBERTO GUIDONI

Ha preso il via una nuova era spaziale che punta a riportare gli esseri umani sulla superficie lunare. Dall'acqua alle terre rare, ecco perché il nostro satellite è tutto da esplorare

FEBBRAIO

**13 A COLLOQUIO CON****L'arte di trattare**

AUTORE DINA GALANO

Per secoli, gli affari diplomatici sono rimasti esclusiva degli uomini. Oggi, nel mondo, le Ambasciatrici sono appena il 15%. Un cammino in salita che, però, vale la pena percorrere. L'opinione della Cons. Amb. Serena Lippi

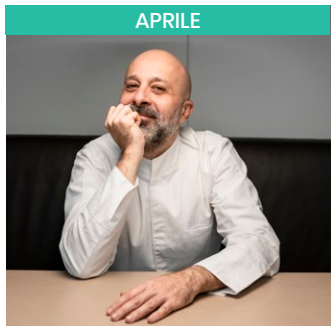
MARZO

**16 STORIE****Le amiche geniali**

AUTORE DOMITILLA BENIGNI

Ridurre il divario di genere dei professionisti della cybersecurity, superando gli stereotipi e promuovendo lo sviluppo di competenze innovative. La sfida di Women4Cyber

APRILE

**19 STORIE****Più in alto delle stelle**

AUTORE ASSUNTA PASSARELLI

Un mondo articolato quello di Niko Romito che rappresenta l'eccellenza del mangiare bene italiano nel mondo. Una visione creativa che coniuga tradizione e innovazione: ecco come il grande chef si racconta a Progetto Manager

MAGGIO



22 A COLLOQUIO CON

Mix di soluzioni

AUTORE MONICA DALL'OLIO

Due parole chiave per rispondere all'emergenza climatica: mitigazione e adattamento. Progetto Manager incontra Laura Cozzi, Director of sustainability, technology and outlooks dell'International energy agency

GIUGNO



29 IN PRIMO PIANO

L'hub del welfare

AUTORE DINA GALANO

547 sedi e 26 mila dipendenti al servizio di 42 milioni di italiani. L'Inps è una colonna portante del Paese, intervistiamo il nuovo Presidente dell'Istituto, Gabriele Fava

LUGLIO-AGOSTO



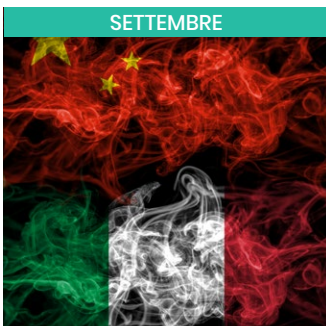
32 VISTA D'AUTORE

Intangibile, ma inestimabile

AUTORE GIANLUCA COMIN

Il segreto della reputazione? Non si può acquistare né scambiare, ma va costruita giorno dopo giorno, con coerenza, trasparenza e dedizione costante

SETTEMBRE



35 DALL'ESTERO

A bordo dell'Orient Express

AUTORE ALESSANDRA COLARIZI

Il mercato cinese si conferma di primaria importanza per le Pmi italiane, ma nel post pandemia qualcosa è cambiato. A partire dalla crescente concorrenza locale e dalle nuove preferenze espresse dai consumatori

OTTOBRE



38 DATA ROOM

Se a pagare sono sempre gli stessi

AUTORE ALBERTO BRAMBILLA

Una minoranza di persone paga le tasse per tutti, è una grave disfunzione per il Paese. Ecco i dati dell'Osservatorio sulla spesa pubblica e sulle entrate realizzato da Itinerari Previdenziali con il sostegno di Cida



PROGETTO MANAGER

IL MENSILE DI FEDERMANAGER



LEGGI I NUMERI PRECEDENTI

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



un Natale per la Ricerca



“ Il mio sogno è
identificare marcatori
molecolari dei tumori renali
di stadio precoce per
sviluppare terapie in grado di
arrestarne la progressione.”

Francesca Corea
Ricercatrice

SOSTIENI
LA NOSTRA **RICERCA**
sostienici.hsr.it



**I.R.C.C.S. Ospedale
San Raffaele**

Non c'è cura, senza ricerca.



SCENARI

GENNAIO 2024

ALLA LUNA

AUTORE: **UMBERTO GUIDONI** - TEMPO DI LETTURA: 4 MINUTI



Ha preso il via una nuova era spaziale che punta a riportare gli esseri umani sulla superficie lunare. Dall'acqua alle terre rare, ecco perché il nostro satellite è tutto da esplorare

La corsa allo spazio degli anni '60 è stata soprattutto un confronto tra le due superpotenze per dimostrare la superiorità dei rispettivi sistemi socio-politici. Tuttavia, questo particolare aspetto della "Guerra fredda" ha contribuito a generare un indotto, del valore di **miliardi di dollari**, che è stato al centro di innovazioni tecnologiche e applicazioni che hanno caratterizzato i decenni successivi. Oltre mezzo secolo dopo, anche grazie a queste tecnologie, stiamo assistendo a una **"nuova era spaziale"** caratterizzata da un accesso allo spazio senza restrizioni. Grazie alla drastica riduzione dei costi di lancio, ciò che un tempo era monopolio delle agenzie nazionali, è oggi alla portata di molte organizzazioni e imprese. Lo spazio, inizialmente destinazione esclusiva di poche potenze mondiali, è ora diventato un terreno fertile per l'imprenditorialità e l'innovazione.

In settori come la navigazione, il monitoraggio delle risorse terrestri, l'accesso a internet, la realizzazione di **infrastrutture orbitali** e l'**estrazione mineraria** su altri mondi, le attività spaziali rappresentano ormai un enorme valore economico. Lo sviluppo di tecnologie spaziali avanzate e la prospettiva di estrarre materie prime dal suolo lunare hanno dato impulso al ritorno sul nostro satellite. Si ritiene che la **Luna** abbia riserve importanti di elementi come **silicio, titanio e alluminio**, che saranno essenziali per l'utilizzo locale, ma potrebbero rivelarsi utili anche per la Terra. Aziende private, come iSpace e Astrobotic, stanno mettendo a punto **missioni** automatiche per **esplorare la superficie lunare** e sviluppare sistemi robotizzati per utilizzare *"in loco"* queste materie prime.

Attualmente, **la risorsa lunare più rilevante è l'acqua**, presente sotto forma di ghiaccio. L'acqua sarà essenziale per la vita dei futuri astronauti e avrà anche un ruolo cruciale nella produzione del carburante necessario per i razzi lanciati dalla Luna e diretti verso altri corpi ce-

lesti. Ottenere acqua direttamente dai ghiacci lunari, anziché trasportarla dalla Terra, è di vitale importanza per garantire la **sostenibilità** delle prossime imprese lunari. Il ghiaccio d'acqua è stato individuato al Polo Sud lunare, una regione di difficile accesso a causa delle sue particolari condizioni. La perenne oscurità delle zone polari, fondamentale per preservare l'acqua ghiacciata, rappresenta infatti una sfida significativa per effettuare atterraggi controllati.

Le attività spaziali rappresentano ormai un enorme valore economico in settori come la navigazione, il monitoraggio delle risorse terrestri, l'accesso a internet, l'estrazione mineraria su altri mondi

Oltre all'acqua, potrebbero rivelarsi preziose anche le cosiddette **"terre rare"**, elementi scarsi sulla Terra ma relativamente più abbondanti sul nostro satellite. Si tratta di **metalli come il neodimio o il lantanio**, ormai indispensabili per molti dispositivi *"hi-tech"* come **microchip, batterie e magneti superconduttori**. Molte compagnie potrebbero essere interessate ad estrarli dalla superficie lunare, soprattutto se non vogliono dipendere dalla Cina, che detiene un terzo delle riserve terrestri. Lo sfruttamento delle risorse del nostro satellite darebbe inizio a una vera e propria **economia lunare** che, in seguito, potrebbe riguardare anche le telecomunicazioni, la produzione di energia e la realizzazione di infrastrutture sulla Luna. Ad esempio, la compagnia Blue Origin sta sviluppando una tecnologia per costruire **pannelli solari con la polvere lunare**, nota anche come *"regolite"*. La

società Astrobotic, invece, sta lavorando a nuovi metodi di trasmissione dell'energia prodotta sulla superficie lunare. Sempre utilizzando la "regolite" sarà possibile mettere in campo progetti finalizzati alla costruzione di *habitat*, strade e altre installazioni lunari.

In questo rinnovato interesse verso il nostro satellite si inquadra il programma Artemis che ha l'obiettivo di riportare gli esseri umani sulla Luna entro la fine di questo decennio. Come in passato, la Nasa ha preso spunto dalla mitologia greca e le missioni lunari passeranno dall'ambito di **Apollo, dio del Sole**, a quello della sorella **Artemide, dea della Luna**. La scelta del nome Artemis non è soltanto una suggestione mitologica, ma riflette la volontà di valorizzare il ruolo delle donne, completamente assenti nel programma Apollo.

Le missioni lunari utilizzeranno tre elementi principali: il lanciatore "Space Launch System", la navicella spaziale "Orion" e il sistema di allunaggio "Human Landing Systems" (HLS). Il primo volo di prova senza equipaggio, Artemis 1, è avvenuto con successo nel novembre del 2022. Nei prossimi voli con equipaggio, gli astronauti utilizzeranno la capsula Orion per il **viaggio verso la Luna e il ritorno sulla Terra** per un ammaraggio controllato.

Il terzo elemento, l'HLS, sarà fondamentale per il trasferimento degli astronauti tra l'orbita lunare e la superficie, oltre a fungere da habitat durante la permanenza sulla Luna. La Nasa ha scelto due compagnie private per realizzare l'HLS: SpaceX e Blue Origin. **La compagnia di Elon Musk impiegherà la sua "Starship"** come veicolo per l'allunaggio mentre **la società di Jeff Bezos sta sviluppando "Blue Moon"**, che adotta scelte tecniche differenti.

Sono già in corso i preparativi per la seconda missione lunare, Artemis 2, prevista tra circa un anno. Gli astronauti americani Reid Wiseman, Victor Glover, Christina Koch e il canadese Jeremy Hansen saranno i prossimi esseri umani a vedere il nostro satellite da vicino, un'esperienza simile a quella dell'Apollo VIII che circumnavigò il nostro satellite nel Natale del 1968.

Sarà il volo successivo, **Artemis 3, a riportare gli esseri umani sulla superficie lunare**. L'architettura

della missione prevede di lanciare separatamente la navicella Orion e la Starship. I due veicoli si incontreranno in orbita lunare e due astronauti, tra cui sicuramente una donna, verranno trasferiti a bordo del veicolo che scenderà nella regione del Polo Sud della Luna. Prima del loro arrivo, alcune attrezzature saranno state inviate nella stessa area, incluso un rover che verrà utilizzato per le escursioni lunari. **I due astronauti rimarranno sulla Luna per circa una settimana** per eseguire esperimenti e raccogliere campioni di ghiaccio. Completate le operazioni di superficie, torneranno in orbita con la Starship e si riuniranno con i loro colleghi, a bordo della capsula Orion, per il viaggio di ritorno verso la Terra.

La scelta del nome Artemis non è soltanto una suggestione mitologica, ma riflette la volontà di valorizzare il ruolo delle donne, completamente assenti nel programma Apollo

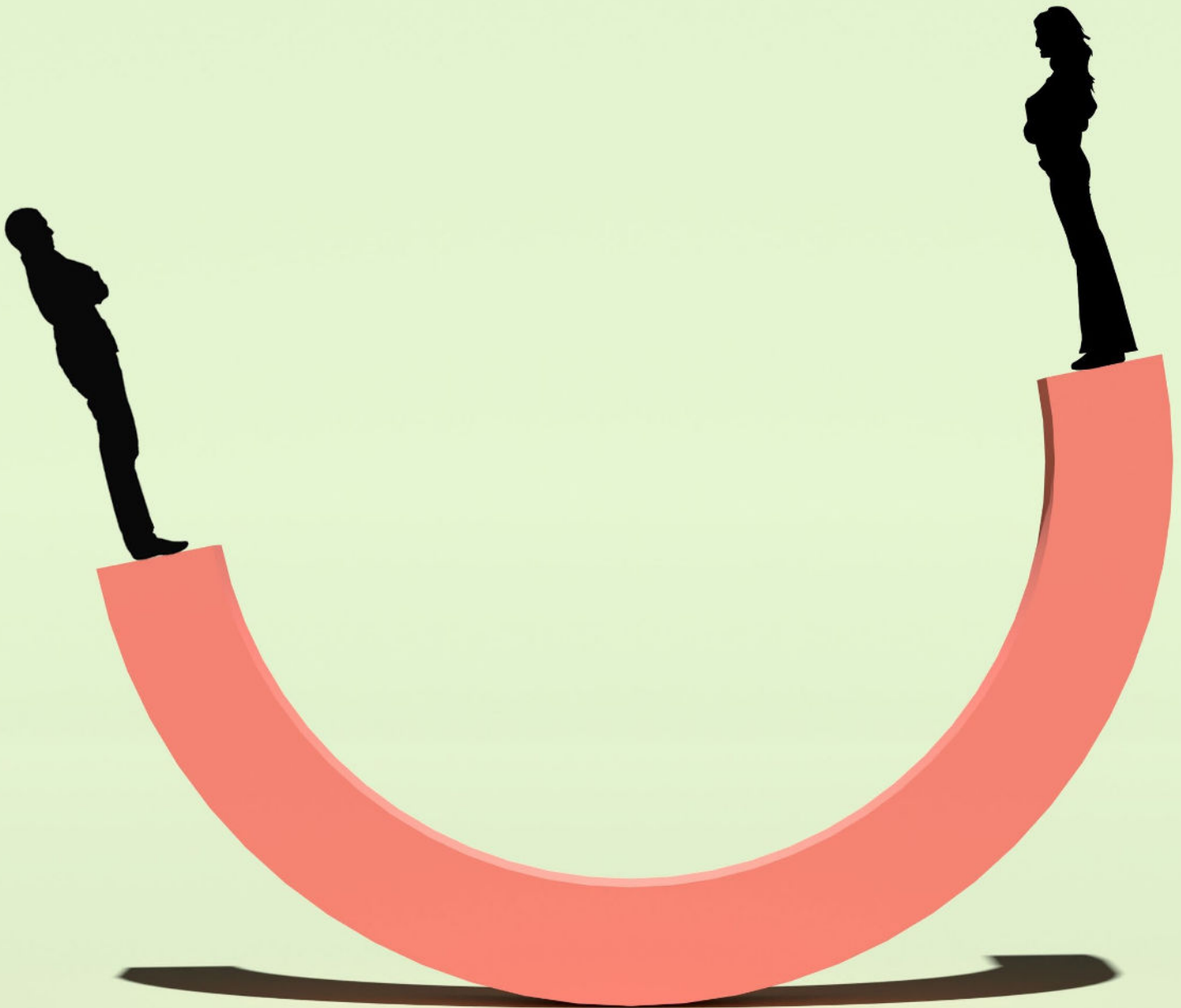
La **missione Artemis 3** ricondurrà l'umanità sulla Luna, ma soprattutto **inaugurerà una nuova fase dell'esplorazione spaziale**. Nel corso del prossimo decennio, agenzie nazionali e compagnie private saranno chiamate ad affrontare nuove sfide, che promettono nuove e importanti opportunità di *business*. Tra l'altro, è prevista la realizzazione di una stazione spaziale intorno alla Luna, il Lunar Gateway, alla quale contribuiranno l'Agenzia spaziale italiana e alcune aziende del nostro Paese. Rispetto all'esperienza dell'Apollo, il nuovo programma presenta uno spiccato carattere internazionale. Gli accordi di Artemis sono stati inizialmente firmati da otto nazioni, ma si è arrivati a oltre trenta adesioni in pochi anni. Quando Armstrong e Aldrin misero piede sulla Luna nel 1969, lasciarono una targa che diceva: «*Siamo venuti in pace a nome di tutta l'umanità...*». Oltre mezzo secolo dopo, quell'auspicio sta per diventare realtà.

A COLLOQUIO CON

FEBBRAIO 2024

L'ARTE DI TRATTARE

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



Per secoli, gli affari diplomatici sono rimasti esclusiva degli uomini. Oggi, nel mondo, le Ambasciatrici sono appena il 15%. Un cammino in salita che, però, vale la pena percorrere. L'opinione della Cons. Amb. Serena Lippi

Uno dei pregiudizi che colpisce da sempre le donne riguarda l'impossibilità di fare carriera perché quel lavoro o quel settore di attività "è roba da uomini". Troppo rischioso, troppo maschile, troppo faticoso, o persino troppo lontano da casa. Così avviene, ad esempio, nella carriera diplomatica. Per questo incontriamo **Serena Lippi**, da 24 anni nel campo, oggi Consigliera diplomatica del Ministro dell'Istruzione e del Merito, Giuseppe Valditara, con due mandati alla Rappresentanza permanente d'Italia presso l'Unione Europea, dal 2006 al 2010 all'Ambasciata di Tripoli in Libia, già Console a Nizza negli anni dell'attentato terroristico sulla *Promenade des Anglais*, e numerosi altri incarichi di prestigio.

Consigliera Lippi, la prima Ambasciatrice d'Italia è stata nominata nel 1985. Considerando che "l'arte di trattare" risale alla notte dei tempi, come mai così tardi?

In Italia ci sono voluti molti anni e una sentenza della Corte Costituzionale del 1960 per consentire l'ingresso alle prime donne in diplomazia nel 1967. Donne queste che venivano considerate peculiari, votate solo al lavoro, alcune senza figli e senza poter aspirare a costruire una propria famiglia. Dobbiamo aspettare il 1980 per avere la prima donna chiamata a guidare un'Ambasciata all'estero come **Incaricato d'Affari** e il 1985 per la prima Ambasciatrice d'Italia.

Quanto è difficile per una donna salire ai vertici della diplomazia?

Va detto che ancora oggi non è mai stato attribuito a una donna l'incarico più importante, quello di Direttore generale per gli Affari politici della **Farnesina**. Nel 2003 si è avuta per la prima volta una donna Direttore generale per gli Affari culturali. Finora abbiamo avuto una sola donna Segretario Generale, l'Ambasciatrice **Elisabetta Belloni**, e una sola donna Ambasciatrice a Washington, **Mariangela Zappia**.

L'Associazione Donne italiane diplomatiche e dirigenti (Did), da lei presieduta, è nata pro-

prio in ragione della scarsa presenza femminile nella carriera diplomatica. Quali passi in avanti sono stati compiuti finora?

La Did è nata il 16 ottobre 2001 e l'idea di crearla venne a un gruppo di colleghe, di cui facevo parte, proprio in considerazione dell'**esigua presenza femminile** in carriera e per replicare un'iniziativa simile a quella già esistente in Magistratura. L'impulso iniziale era quello di riunirci per conoscerci meglio, confrontarci sui percorsi professionali e scambiare informazioni sulle esperienze di vita all'estero. Poi abbiamo iniziato anche a capire l'esigenza, in un ambiente di lavoro quasi completamente maschile, di sostenerci reciprocamente per **favorire la parità di genere e le pari opportunità**, la conciliazione tra vita lavorativa e vita personale familiare, e una maggiore inclusività in ogni ambito, contribuendo a migliorare la cultura organizzativa della nostra Amministrazione. La **Did** è tra le prime Associazioni di diplomatiche a essere stata fondata in Europa e di recente, sul nostro modello, è stata fondata un'Associazione anche in Brasile.

In Italia ci sono voluti molti anni e una sentenza della Corte Costituzionale del 1960 per consentire l'ingresso alle prime donne in diplomazia nel 1967

Si può dire che il gender gap sia una realtà in molti Paesi e che l'Italia non faccia eccezione?

In diplomazia nessun Paese ha raggiunto la piena parità di genere. A livello mondiale solo il 15% di Ambasciatori è donna. In Europa, la più alta percentuale di donne Ambasciatrici si trova in Finlandia e Svezia (oltre il 40%) e Norvegia (oltre

il 30%). Sul piano internazionale, uno dei risultati migliori è quello degli Usa, dove le donne sono entrate in carriera nel 1920 (peraltro con il divieto di sposarsi fino al 1971) e oggi rappresentano il 30-40% dei Capi missione. Presso le Nazioni Unite, il più elevato numero di Rappresentanti permanenti donne è stato raggiunto nel 2019, con 50 Ambasciatrici (su 193 Stati membri dell'Assemblea generale).

Nelle istituzioni europee com'è la situazione?

Ho lavorato per quasi 10 anni a Bruxelles e posso confermare che in Europa si sono fatti notevoli passi in avanti, tanto che l'Ue incorpora il raggiungimento delle pari opportunità in tutte le politiche (*mainstreaming di genere*) e le percentuali di Ambasciatrici femminili sono cresciute dall'istituzione del Seae (Servizio europeo per l'azione esterna).

In base alla sua esperienza e al confronto con tante colleghe, quali sono le ragioni dello squilibrio di genere?

Stiamo cercando di comprenderne meglio le radici perché il fenomeno emerge fin dall'ingresso in carriera. Le donne in Italia rappresentano oggi circa il 24% del corpo diplomatico e, **ad ogni concorso**, quelle che superano le prove rappresentano sempre una netta minoranza, nonostante le candidature femminili siano generalmente superiori a quelle maschili. All'ultimo concorso sono entrate soltanto 12 donne su un totale di 48 posti. Poi la percentuale si assottiglia sempre di più man mano che si avanza nella carriera e si sale verso i **livelli apicali**. Con la Dgri (Direzione generale per le risorse e innovazione) della Farnesina stiamo lavorando per cercare di capire le motivazioni di questo *gap* e individuare soluzioni per colmarlo. Nel Nord Europa il divario è minore, in alcuni Paesi del mondo sono state introdotte delle quote, in altri dei *target* (Australia, Nuova Zelanda...) per incentivare la presenza femminile. Secondo la Did sarebbe necessaria l'adozione di misure concrete e rapide per un riequilibrio della presenza di genere al **Maeci**, in linea con la legislazione italiana ed europea in materia.

Come Consigliera diplomatica del Ministro Valditara, grande attenzione è naturalmente rivolta al tema del merito. Come va interpretato?

Il tema del merito è fondamentale e andrebbe valorizzato sempre, non soltanto nella scuola e nell'Università, ma soprattutto nel mondo del lavoro, dove di fatto se ne tiene meno conto. Sicuramente si tratta di un concetto discrezionale, perché riconoscere il merito significa essere in grado di valutare in maniera equa il possesso di conoscenze, abilità, competenze, oltre che il raggiungimento di risultati sulla base di obiettivi. Proprio perché credo fermamente nella **meritocrazia**, sono sempre stata contraria all'introduzione delle **"quote rosa"**, che finiscono per sminuire la qualità del lavoro svolto dalle donne. Ritengo tuttavia che le valutazioni e le promozioni nella nostra carriera necessitino di una maggiore attenzione alle reali capacità professionali delle colleghe.

Proprio perché credo fermamente nella meritocrazia, sono sempre stata contraria all'introduzione delle "quote rosa", che finiscono per sminuire la qualità del lavoro svolto dalle donne

Cosa direbbe oggi a una giovane che voglia affacciarsi alla carriera diplomatica?

Consiglierei, prima di tutto, di riflettere bene su quali siano le aspirazioni e ambizioni professionali. Parliamo di una professione estremamente stimolante e molto più adatta alle donne di quanto non si pensi: sono richieste **abilità negoziali** e di mediazione, capacità di comprensione e ascolto dell'interlocutore, **doti comunicative**, **capacità relazionali**. Bisogna affrontare questo lavoro con una grande determinazione e lo spirito giusto, essere persone curiose, versatili e flessibili, con una mentalità aperta, che amano viaggiare e conoscere culture diverse, interessate a favorire il dialogo con altri popoli e Paesi. A volte si devono affrontare sacrifici in termini di lontananza dall'Italia e si lavora molto, spesso senza orari, ma gli stimoli intellettuali e le soddisfazioni sono veramente tanti.



STORIE

MARZO 2024

LE AMICHE GENIALI

AUTORE: DOMITILLA BENIGNI - TEMPO DI LETTURA: 4 MINUTI

Ridurre il divario di genere dei professionisti della cybersecurity, superando gli stereotipi e promuovendo lo sviluppo di competenze innovative. La sfida di Women4Cyber

La sempre maggiore interconnessione del **cyberspazio** sta comportando un crescente intreccio tra mondo digitale e fisico, esponendo cittadini, imprese e Stati a nuovi rischi come gli attacchi informatici.

L'ampia diffusione delle tecnologie digitali nelle nostre vite ha innalzato il costo e l'impatto degli **attacchi informatici**, rendendo la sicurezza informatica una priorità cruciale volta a garantire la **sicurezza** e la stabilità delle nostre attività digitali, della società nel suo complesso e delle nazioni. Senza una robusta difesa informatica, i diversi **assets** divengono vulnerabili a una vasta gamma di minacce che possono arrivare a compromettere la stessa sicurezza nazionale. A livello di business, vi è poi il rischio che vengano compromessi i **dati sensibili** delle imprese, nonché la loro reputazione e la continuità operativa.

Le Pmi sono particolarmente esposte a questi rischi perché spesso non sono dotate delle **risorse e competenze** sufficienti in materia di sicurezza informatica per far fronte alle minacce informatiche, divenendo vulnerabili ad esse. Pertanto, investire in soluzioni e pratiche di sicurezza diventa cruciale per **proteggere i dati** e garantire la sostenibilità delle attività aziendali. Il costante aumento delle minacce cibernetiche sta determinando una crescente **domanda di professionisti qualificati** nel settore, rendendo la **cybersecurity** un campo stimolante per intraprendere una carriera. Il settore sta infatti registrando una crescita esponenziale, sproporzionata rispetto alla capacità reale del mercato di fornire forza lavoro.

Le competenze specializzate risultano essenziali per prevenire, individuare e rispondere alle minacce alla sicurezza. Le imprese devono **investire nella formazione** e nell'aggiornamento del personale, garantendo l'acquisizione delle competenze necessarie per proteggere efficacemente le risorse digitali delle aziende. In que-

sto contesto, il **valore del personale qualificato** diventa fondamentale per la sicurezza e la prosperità delle imprese italiane.

Purtroppo, però l'aumento nella richiesta di competenze non corrisponde in assoluto all'offerta disponibile nel **mondo del lavoro** e inoltre, nel quadro di questa generale difficoltà a reperire le competenze necessarie, si riscontra un ulteriore ambito di assenza femminile nella rivoluzione digitale in corso. Molteplici statistiche mettono in evidenza un **gender gap significativo**, in particolare nel settore Ict. In Italia, la disparità raggiunge l'apice nelle aree di *cloud computing*, ingegneria dei dati e intelligenza artificiale. E nel **cyber** la percentuale rimane ancora molto bassa, con una media di un lavoratore su dieci donna.

Molteplici statistiche mettono in evidenza un gender gap significativo, in particolare nel settore Ict. In Italia, la disparità raggiunge l'apice nelle aree di cloud computing, ingegneria dei dati e intelligenza artificiale

Ben consapevoli della gravità sistemica di questo problema abbiamo dato vita a delle iniziative per l'**inclusione delle donne nella cybersecurity**. Questo slancio ha motivato la costituzione della Fondazione europea Women4Cyber, nata nel 2019 in seno a Ecso - European Cyber Security Organization -, con attualmente 27 capitoli nazionali in Europa ed ancora in fase di espansione. Suo obiettivo è contribuire a **ridurre il divario di genere** dei professionisti della **cybersecurity**, concentrandosi sulla sfida agli stereotipi di genere, sulla promozione e svi-

luppo di competenze digitali e *cyber* tecniche e la riqualificazione di professioni tradizionali, ivi comprese quelle di taglio umanistico (giuridiche, economiche, linguistiche) di crescente applicazione nel settore *cyber*.

In Italia abbiamo voluto dare un segnale nazionale forte costituendo **il capitolo italiano di Women4Cyber**, iniziativa che vede accanto a me, che ne sono Presidente, Rita Forsi (Vicepresidente e Direttore del Comitato tecnico scientifico), Selene Giupponi (Segretario generale), Giorgia Pontetti, Costanza Matteuzzi e Irene Sorani (membri del *board*). La *mission* di questa iniziativa ha motivato grandi personalità a darci il loro sostegno: la Professoressa Paola Severino in qualità di Presidente onorario, e altri illustri soci onorari tra i quali ricordo il Prefetto Frattasi e la Dottoressa Ciardi, rispettivamente Direttore e Vice direttore dell'Acn, Ivano Gabrielli, Direttore della Polizia postale e con loro davvero tanti altri. È stato poi istituito, in seno a Women4Cyber Italia, un Comitato tecnico scientifico, cui hanno aderito prestigiose personalità provenienti da università, pubblica amministrazione, aziende e settori specialistici e che ha promosso accordi di collaborazione tecnico-scientifica e per l'incremento della consapevolezza delle opportunità presentate all'**universo femminile dal mondo cyber** con le Università Luiss, Campus Biomedico e Università di Pisa.

L'associazione, con i suoi membri, partecipa e patrocina eventi, *webinar* e conferenze in collaborazione con università, enti e imprese per sensibilizzare sui temi della trasformazione digitale, della ricerca e dell'**innovazione**, della *cybersecurity* e ovviamente dell'inclusione femminile in questi processi. Si impegna in programmi di *mentorship*, attività sui media e conversazioni con importanti *role model*.

Tutto ciò mira ad evidenziare come l'azione di Women4Cyber Italia parta dalla volontà di mettere in luce la **necessità di un contributo attivo delle donne al settore**. Queste ultime possono contribuire in modo sistematico a colmare il divario delle competenze, con un apporto diversificato di talenti e competenze, a beneficio dell'innovazione.

Questo processo deve essere accompagnato da un cambiamento culturale che contribuisca a superare radicati pregiudizi, in nome di una maggiore uguaglianza di genere. Su questi presupposti desideriamo contribuire all'**edificazione di un mondo digitale, sostenibile** ed inclusivo per il bene del sistema Paese.

Promuovere l'inclusione delle donne nella *cybersecurity* richiede un impegno duraturo da parte degli attori coinvolti. Per potenziare le **sinergie nell'ecosistema della cybersecurity** e promuovere una maggiore inclusione delle donne, è essenziale adottare un **approccio olistico** che coinvolga diversi attori e implementi una serie di strategie coordinate, potenziando il partenariato pubblico-privato. Questo approccio, rispecchiato nel *modus operandi* di Women4Cyber Italia, mira a creare un ambiente in cui le donne possano contribuire pienamente alle sfide e alle opportunità del settore, migliorando così la **sicurezza cibernetica** globale.

Women4Cyber Italia mira a creare un ambiente in cui le donne possano contribuire pienamente alle sfide e alle opportunità del settore, migliorando così la sicurezza cibernetica globale

Per questo motivo desideriamo agire da catalizzatore di energie. Farci motore per sensibilizzare gli *stakeholder* pubblici e privati sulle tematiche legate al divario delle competenze e al divario di genere, nonché sulla necessità di investire negli uomini e nelle donne.

È cruciale dare priorità all'istruzione e alla formazione. Nella società digitale di oggi, questo è un passaggio imprescindibile che va salvaguardato quale diritto di accesso a un'**istruzione** (digitale e non solo) **di qualità e qualificante** per il **mercato del lavoro del futuro**, che possa davvero aprire le porte verso il progresso e la prosperità.

STORIE

APRILE 2024

PIÙ IN ALTO DELLE STELLE

AUTORE: ASSUNTA PASSARELLI - TEMPO DI LETTURA: 4 MINUTI



© Andrea Straccini

Un mondo articolato quello di Niko Romito che rappresenta l'eccellenza del mangiare bene italiano nel mondo. Una visione creativa che coniuga tradizione e innovazione: ecco come il grande chef si racconta a Progetto Manager

Si parla molto della “valorizzazione dei territori”, dal punto di vista delle peculiarità paesaggistiche ma anche produttive incentivando, in particolare, anche la creazione di nuove opportunità di lavoro. Partendo da uno dei “piccoli borghi” d'Abruzzo, quanto è stato importante uscire dai confini nazionali mantenendo però un profondo legame con le proprie origini?

Il mio legame con l'Abruzzo è molto forte e l'ho sempre visto come parte integrante del mio progetto. È essenziale per me far vivere un territorio, rilanciando il suo **patrimonio produttivo e culturale**, stimolando i giovani a investire e a trovarci nuovi stimoli. Questo territorio, con i suoi prodotti e le sue tradizioni, ma anche con il suo isolamento, i suoi paesaggi, i suoi silenzi, mi ha consentito di costruire il mio **linguaggio gastronomico**.

Vi racconto un aneddoto molto rappresentativo per me. Quando stavo per iniziare i lavori a Casadonna per trasferirvi il Reale, fui contattato per la prima volta da Bulgari, per la posizione di Chef per il loro ristorante a Tokyo, all'interno della Bulgari tower di Ginza. Era un'offerta molto interessante, esitai ma capii che, anche se la ristrutturazione di **Casadonna** sarebbe stata molto impegnativa da tutti i punti di vista, era lì che volevo investire tutte le mie energie e le mie **risorse**, circondato dalla pace di queste montagne, lavorando i prodotti di questo territorio incredibile. Poteva sembrare una follia ma fu la scelta giusta. E qualche anno dopo Bulgari mi cercò di nuovo per un **nuovo progetto**, ancora più grande: portare la mia idea di cucina italiana nel mondo attraverso “Il Ristorante - Niko Romito” all'interno dei Bulgari hotels & resorts. Accettai senza esitare: è un progetto in cui credo profondamente e che mi appassiona ed è arrivato al momento giusto: avevo avuto il tempo di crescere ancora qui a Casadonna ed ero pronto ad aprirmi a nuovi progetti e al **mondo**, avendo sviluppato qualcosa di molto solido qui. Credo che le grandi città siano sempre stimolanti, ma se si è

troppo giovani a volte si può venire più facilmente influenzati dai **trend del momento**, dalla clientela, dai colleghi... Oggi la mia base resta l'Abruzzo ma viaggio molto, per Bulgari e non solo, ed è un vero arricchimento, porto sempre a casa qualcosa che interpreto, però, secondo la mia idea di cucina.

L'eccellenza sta proprio nel riuscire a coniugare tradizione e innovazione in un progetto creativo coerente, identitario e utile

In un'epoca fortemente globalizzata, come si sono unite tradizione e innovazione per arrivare all'eccellenza?

La tradizione costituisce un **patrimonio culturale** indispensabile. Bisogna studiarlo e conoscerlo a fondo, ma con una mente libera e curiosa, ponendosi molte domande senza avere paura di rimettere in discussione ciò che è dato per assodato. Le regole della tradizione non sono scolpite nel marmo, ma devono evolvere con la **società che cambia**, le **nuove tecnologie**, le **nuove competenze** e la consapevolezza delle nuove sfide per il futuro. Io sono sempre stato affascinato dall'**innovazione** e dalla tecnologia, il che non è in contrasto con la mia passione per la nostra tradizione gastronomica, anzi. Per me l'eccellenza sta proprio nel riuscire a coniugare tradizione e innovazione in un progetto creativo coerente, identitario e utile. La **globalizzazione** rende accessibili culture molto distanti, ciò rappresenta un arricchimento, ma è importante riuscire a costruire la propria identità.

Partendo dai sogni di un ragazzo del Sud cosa ha significato raggiungere le 3 Stelle Michelin e tanti altri prestigiosi riconoscimenti?

Ho iniziato senza alcuna esperienza e alcuna formazione: all'epoca avevo altri progetti per il mio futuro, sognavo di diventare broker finanziario, ma la malattia di mio padre mi ha spinto a tornare a Rivisondoli per occuparmi della sua trattoria. In poco tempo la cucina mi ha appassionato e ho deciso di percorrere quella strada. L'inizio è stato molto impegnativo, ha richiesto sacrifici, **tenacia e determinazione** per superare tante difficoltà... L'arrivo della **prima Stella** è stato un momento molto emozionante, che ha ripagato gli sforzi fatti, così come la **terza Stella** del Reale, arrivata qui a Casadonna. Ma i riconoscimenti non sono mai punti di arrivo per me, piuttosto stimoli per continuare, un invito ad andare oltre e a pormi nuove sfide.

Come è riuscito a trasformare la passione in impresa, tanto da poter dire di aver portato "l'Abruzzo nel mondo ma anche il mondo in Abruzzo"?

Concentrandomi sulla ricerca, per creare qualcosa di innovativo e necessario, un'idea di alta cucina capace di emozionare ma anche di **generare cambiamenti** su ampia scala. Da questo approccio si è sviluppata anche un'idea di impresa molto chiara, un **ecosistema di progetti** che si nutrono a vicenda, i cui pilastri sono la ricerca, la formazione e l'ingegnerizzazione, con protocolli molto precisi.

Nel suo campo la formazione è l'essenza del lavoro, quali sono gli insegnamenti dell'Accademia Niko Romito che possiamo trasferire anche ai manager?

Mantenere sempre viva la curiosità, **continuare a studiare** e a porsi domande, cercando le risposte al di là dei sentieri battuti. Non aver paura di osare, ma farlo solo quando si ha una convinzione da difendere, non semplicemente per stupire. Non fermarsi mai, porsi sempre nuovi limiti da superare.

L'arte della ristorazione incontra l'industria e il lusso. Come nascono e che progetti futuri ci sono per le collaborazioni con grandi aziende quali Eni e, come ha accennato prima, Bulgari?

La collaborazione con Enilive, la società di **Eni** dedicata ai prodotti e ai servizi per la mobilità, inizia ufficialmente lo scorso settembre con l'apertura di un **ALT Stazione del gusto** nella stazione di servizio in Viale America a Roma. La prima interlocuzione con il gruppo risale al

2021, quando ho deciso di aprire il secondo **store** a Montesilvano dopo il primo a Castel di Sangro nel 2018. ALT è un modello di ristorazione su strada con un'offerta *pop* in un **ambiente informale**. Un luogo in cui accogliere il viaggiatore con un cibo semplice, ma buono. L'idea di replicare il *format* era già nelle corde del progetto ed Enilive ha riconosciuto in ALT una opportunità per la **ristorazione in mobilità** che non deve puntare soltanto sulla velocità di servizio o nel soddisfare l'esigenza di mangiare in movimento. Dobbiamo cambiare prospettiva e pensare alla sosta come ad un momento di piacere e di gusto per soddisfare il palato e nutrirsi bene. Avere una varietà di piatti diversi per le diverse ore del giorno e una qualità intrinseca elevata sono elementi imprescindibili per qualsiasi consumatore. Abbiamo quindi costruito insieme un **modello di crescita e di sviluppo** che prevede circa 100 aperture nell'arco di quattro anni, in Italia e in Europa.

Con Bulgari condividiamo valori e visione, è un grande lavoro di squadra che ci ha portato stimoli e soddisfazioni

La collaborazione con i **Bulgari Hotels & Resorts** è nata con l'idea di portare nel mondo una cucina italiana autentica e contemporanea, codificando le ricette più rappresentative della tradizione del nostro Paese secondo la mia **idea di cucina**. Si tratta di un progetto gastronomico e culturale, che rappresenta una nuova idea di tradizione italiana e porta nel mondo del lusso una nuova idea di semplicità. Il primo "Il Ristorante - Niko Romito" ha aperto nel 2017 all'interno del Bulgari hotel Pechino e oggi sono 7 (Pechino, Dubai, Shanghai, Milano, Parigi, Tokyo e Roma), con nuove destinazioni in programma per il futuro. Con Bulgari condividiamo **valori e visione**, è un grande **lavoro di squadra** che ci ha portato stimoli e soddisfazioni.

A COLLOQUIO CON

MAGGIO 2024

MIX DI SOLUZIONI

AUTORE: **MONICA DALL'OLIO** - TEMPO DI LETTURA: **4 MINUTI**



Due parole chiave per rispondere all'emergenza climatica: mitigazione e adattamento. Progetto Manager incontra Laura Cozzi, Director of sustainability, technology and outlooks dell'International energy agency

Transizione energetica. Il processo è complesso e soggetto a fattori **geopolitici**, economici e tecnologici. Al contempo i **cambiamenti climatici** si fanno più pressanti e come evidenziato dal World energy outlook 2023, la temperatura superficiale media globale è già **superiore di circa 1.2 °C** rispetto ai livelli preindustriali, scatenando ondate di calore ed eventi meteorologici estremi. Ma sta emergendo un'**economia dell'energia pulita** che apre nuovi scenari e prospettive.

Progetto Manager ne ha parlato con **Laura Cozzi**, *Director of sustainability, technology and outlooks* dell'**Agenzia internazionale per l'energia** (Iea, International energy agency), che dirige e coordina il lavoro della Iea sulla sostenibilità energetica. Tra le sue responsabilità, la stesura dell'annuale World energy outlook, pubblicazione di punta dell'agenzia.

Il clima sta cambiando e sono necessari passi avanti per un orizzonte ad emissioni zero. Quali le prospettive e gli obiettivi da perseguire in seguito agli accordi presi nella Cop28?

Come sottolineato alla Cop28, lo stato dell'innalzamento della temperatura ha richiesto uno sforzo ulteriore da parte di tutti i Paesi. Nel World energy outlook 2023 si evidenzia che per rispettare quanto stabilito nell'**Accordo di Parigi** è necessario triplicare la capacità rinnovabile al 2030 e raddoppiare gli indicatori di **efficienza energetica**. Un'ulteriore leva riguarda la riduzione delle emissioni di metano al 2030. Impegni dei governi e anche del settore privato saranno fondamentali: per esempio oltre 50 aziende dell'Oil & gas hanno lanciato la Carta della **decarbonizzazione** del petrolio e del gas naturale e nuovi Paesi hanno aderito al *Global methane pledge* mobilitando **nuovi finanziamenti**. Ciononostante, stimiamo che se tutti gli impegni dichiarati fossero rispettati, le **emissioni** di metano da combustibili fossili diminuirebbero di circa il 50% entro il 2030 ma per limitare l'aumento della temperatura ad 1.5 gradi, servirebbe arrivare al 75%. Ma la sfida più grande è nelle **economie**

emergenti e in via di sviluppo, dove gli investimenti devono crescere da circa 750 miliardi nel 2022 a circa 2300 entro il 2030. Ciò richiederà politiche nazionali molto più solide e il sostegno internazionale per attirare investimenti.

Dal World energy outlook 2023: per rispettare l'Accordo di Parigi è necessario triplicare la capacità rinnovabile al 2030 e raddoppiare gli indicatori di efficienza energetica

Alla luce delle evidenze del G7 energia e clima, con importanti impegni presi come si apprende dal comunicato congiunto, quali sono le principali sfide emerse?

A pochi mesi dalla Cop28, è stato dimostrato come si stiano delineando azioni concrete, sinergie e meccanismi che rispondano a **mitigazione e adattamento climatico**, gettando le basi per preparare al meglio la Cop29. Come Iea, abbiamo potuto fornire supporto alla Presidenza Italiana del G7, con analisi e raccomandazioni per guardare gli obiettivi identificati dalla Cop28. Sottolineata la centralità dei temi relativi a **sicurezza energetica, decarbonizzazione industriale, efficienza energetica e riduzione delle emissioni** da trasporto stradale, così come l'importanza di favorire *partnerships* con economie emergenti e in via di sviluppo, con particolare attenzione all'Africa. È stato lanciato, in occasione del G7, il report *"Batteries and secure energy transitions"*, che ha evidenziato il ruolo chiave delle **batterie** per perseguire l'obiettivo di triplicare la capacità rinnovabile al 2030, raggiungibile solo con una crescita di sei volte della capacità installata di sistemi di accumulo. Un'analisi che ha portato il G7 a impe-

gnarsi in tal senso, come riportato direttamente nel *Communique*. In merito al coinvolgimento dei Paesi africani, segnalò il supporto lea nell'iniziativa *G7 energy for growth* in Africa per facilitare progetti basati su **tecnologie pulite** ed attrarre investimenti in 7 Paesi e il *Summit on clean cooking* in **Africa**, organizzato da lea il 14 maggio, che ha mobilitato finanziamenti per 2,2 miliardi di dollari.

Come conciliare sicurezza energetica e transizione?

È fondamentale continuare a investire nelle **tecnologie pulite**, come veicoli elettrici e solare pV la cui crescita è già in linea con uno scenario *Netzero* e garantire la diversificazione di approvvigionamento di petrolio e gas naturale. In aggiunta, con l'evolversi del contesto energetico sempre più caratterizzato da generazione distribuita e **consumi sempre più elettrificati**, bisogna integrare completamente tali risorse nel sistema elettrico, per sfruttare a pieno il loro potenziale. È quindi necessario uno sforzo in termini di espansione e ammodernamento della rete elettrica. Ad oggi però gli **investimenti** nelle reti risultano stagnanti intorno ai 300 miliardi di dollari l'anno mentre dovrebbero raddoppiare entro il 2030, per evitare l'accumularsi di code per le richieste di connessione di **impianti rinnovabili**, come evidenziato dal report *"Electricity grids and secure energy transition"*. Ruolo abilitante svolto anche dalle batterie, sia per raggiungere l'obiettivo di triplicare la capacità rinnovabile sia per limitare un uso prolungato di **carbone e gas naturale** e, di conseguenza un aumento delle spese di importazione del combustibile, con l'Europa e, quindi l'Italia, particolarmente esposta al rischio per le importazioni di gas. Risalendo la catena di tali **tecnologie abilitanti** (batterie, reti, veicoli elettrici e solare pV tra le altre), elemento comune e di crescente priorità in ambito sicurezza energetica è rappresentato dalle **materie prime** per realizzarle, i minerali critici.

Materie prime necessarie alla transizione, quali gli scenari e come garantire disponibilità e approvvigionamento?

Lo sviluppo delle principali tecnologie pulite richiede sempre più attenzione al tema dei minerali critici come **litio, rame, nichel, cobalto, grafite e terre rare**. Tema al centro del G7 in Giappone, durante il quale è stato definito, con il supporto della lea, un Piano d'azione in 5 punti per supportare con una

strategia a lungo termine la catena di approvvigionamento. Sempre in quest'ottica, la lea ha organizzato il primo **Summit sui minerali critici** lo scorso 28 settembre. Le analisi di scenari di domanda e offerta pubblicate il 17 maggio dalla lea nel *"Global critical minerals outlook 2024"*, rappresentano un ulteriore step. Vi si sottolinea come, dopo due anni caratterizzati da un aumento dei prezzi, c'è stata una sensibile riduzione nel 2023, ritornando ai livelli pre-pandemia, con il litio in calo del 75% e gli altri minerali con diminuzioni del 30-45%, a causa di un forte aumento dell'**offerta** globale.

Una buona notizia per i **consumatori**, ma con l'effetto negativo di scoraggiare **nuovi investimenti**. La domanda di minerali critici continua a crescere in tutti gli scenari, richiedendo fino a 800 miliardi di dollari l'anno nelle attività minerarie al 2040, nello scenario *Netzero*. I progetti annunciati ad oggi sarebbero sufficienti solo a soddisfare il 70% della domanda di rame e il 50% di quella di litio nel 2035 e non modificano l'elevata concentrazione geografica, con la **Cina** che mantiene una posizione dominante soprattutto nella raffinazione e nella trasformazione. Risulta quindi necessario favorire il **riciclo**, l'innovazione ed anche un **cambiamento comportamentale**, leve che insieme, per il solo litio, per esempio, potrebbero comportare una riduzione del 25% della domanda al 2030 nello scenario a zero emissioni.



Laura Cozzi,
Director
of sustainability,
technology
and outlooks
of the International
energy agency



Diamo valore al welfare complementare

Progettiamo e realizziamo soluzioni personalizzate
basate su **innovazione** e **semplificazione**

Innovazione e Soluzioni Personalizzate

PER IL WELFARE COMPLEMENTARE

Industria Welfare Salute è un progetto unico nel mercato del welfare complementare.

Offriamo servizi su misura garantendo qualità e affidabilità attraverso competenza, innovazione e trasparenza.

In qualità di hub strategico e operativo, con una forte vocazione tecnologica orientata alla sicurezza e garantita dalla certificazione ISO 27001, ottimizziamo il trattamento dei dati, semplifichiamo i processi e forniamo soluzioni avanzate per la digitalizzazione di fondi sanitari, previdenziali, politiche attive e altri operatori del settore.

Siamo un'avanguardia tecnologica nel settore grazie all'integrazione di strumenti di data analytics predittiva e studi sull'evoluzione del mercato del welfare integrativo. Offriamo soluzioni innovative che generano valore aggiunto per i clienti, migliorando l'efficienza e l'efficacia dei loro servizi. Il nostro progetto, nato dal know how del sistema industriale, in totale compliance con l'attuale normativa in materia di tutela dei dati, privacy e Modello Organizzativo e di gestione D.lgs 231/2001, si distingue per la sua capacità di fornire servizi che promuovono la sostenibilità sociale, economica ed ambientale

I nostri

SERVIZI

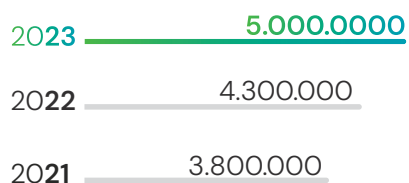
Servizi per Fondi Sanitari

La nostra profonda conoscenza del welfare sanitario, delle esigenze del mondo del lavoro e della contrattazione, integrata da servizi tecnologicamente avanzati, ci qualifica come motore di trasformazione del sistema sanitario integrativo italiano. Gestiamo dati e processi amministrativi sanitari in modo innovativo e semplificato, garantendo procedure di convenzionamento e di rimborso rapide e sempre disponibili.

Network Sanitario

Il costante aggiornamento della nostra rete di strutture convenzionate ci consente di mettere a disposizione un network sanitario di livello qualitativo sempre più elevato, bilanciato sul territorio nazionale, adeguandolo alle esigenze dei clienti e alla distribuzione sul territorio. Con il nuovo portale dedicato al convenzionamento, abbiamo completamente digitalizzato i processi di approvazione documentale e di negoziazione delle tariffe concordate del nostro Nomenclatore.

Numero prestazioni eseguite



Customer care – Dati sull'efficienza

100% contatti da backoffice
92% centralino telefonico

(dati arrotondati per difetto – 2024 parziale)

FOCUS

SMART E SERVIZI INTEGRATI

IWS si avvale di piattaforme informatiche avanzate e un contact center dedicato per un servizio altamente customizzato. Grazie a un know-how consolidato, siamo in grado di creare soluzioni personalizzate che innovano il mercato, superando i modelli standardizzati. La gestione del network garantisce efficienza e sicurezza, adattandosi alle specifiche esigenze dei clienti.



Piattaforme
informatiche
avanzate



Progettazione
di tutele



Know how



Gestione
del Network

Servizi per Fondi Previdenziali

Offriamo soluzioni digitali avanzate per la gestione dei fondi previdenziali, mettendo a disposizione un'infrastruttura informatica che ottimizza la raccolta dei dati, la gestione delle risorse e l'erogazione delle prestazioni. Le nostre piattaforme garantiscono efficienza, sicurezza informatica e una gestione previdenziale all'avanguardia.

Servizi strategici per Enti Bilaterali

Agiamo come intermediari tra i servizi dei sistemi associativi e la domanda di innovazione del welfare, offrendo ai manager strumenti agili che delineano le potenzialità del Sistema della bilateralità, dall'assistenza sanitaria alla previdenza complementare e alle politiche attive.

Smart Service per Operatori Secondo Rischio Sanitario

Offriamo una soluzione tecnologica avanzata per ottimizzare la gestione delle coperture assicurative di secondo rischio e delle pratiche di liquidazione, garantendo efficienza, precisione e trasparenza per gli operatori leader nei programmi assicurativi e nella consulenza sui rischi.

Servizi informatici a supporto della Digitalizzazione delle Filiere Italiane

Facilitiamo la trasformazione digitale delle imprese italiane, ottimizzando la collaborazione con l'ecosistema dell'innovazione e fornendo strumenti di valutazione della maturità digitale per modernizzare i processi aziendali.

Hub Tecnologico

IWS

L'Hub tecnologico IWS offre soluzioni avanzate di IT efficiente e scalabile, integrando servizi di cloud, virtualizzazione e comunicazione unificata. Certificata ISO 27001 per la sicurezza delle informazioni e accreditata da AgID per l'erogazione di servizi di identità digitale, l'azienda assicura la massima protezione dei dati con soluzioni di cyber security e piena conformità normativa.

Grazie a data analytics, intelligenza artificiale e blockchain, IWS trasforma i dati in insight strategici e innovazione, con un forte orientamento alla predittività per anticipare tendenze e ottimizzare le decisioni aziendali. Inoltre, IWS fornisce supporto continuo, formazione e un servizio clienti dedicato per garantire una transizione digitale fluida e senza interruzioni.

FOCUS

1

Gestione **Tecnologica**

Soluzioni cloud, virtualizzazione e comunicazione unificata per un IT efficiente e scalabile

2

Tutela dei dati **certificata**

Utilizzo di tecnologie avanzate di cyber security, certificazione ISO 27001 per la sicurezza informatica

3

Analisi e **Innovazione**

Data analytics, AI e blockchain per trasformare i dati in insight e innovazione

4

Supporto e **Formazione**

Assistenza, formazione e servizio clienti per una transazione digitale fluida



industriawelfaresalute.it

Ci hanno **già scelto**



The background of the entire page is a network diagram. It consists of numerous silver-colored pushpins of varying heights arranged on a light gray surface. Thin, dark lines connect the heads of these pins, creating a web-like structure. In the center of this network, there is a single, prominent blue sphere that serves as a focal point, representing a central hub.

IN PRIMO PIANO

GIUGNO 2024

L'HUB DEL WELFARE

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

547 sedi e 26 mila dipendenti al servizio di 42 milioni di italiani. L'Inps è una colonna portante del Paese, intervistiamo il nuovo Presidente dell'Istituto, Gabriele Fava

Presidente Fava, dopo oltre due mesi dal suo insediamento all'Inps, quali le prime impressioni? Quali le priorità?

Nei suoi 126 anni di storia, l'Inps ha realizzato un'efficace **rete di protezione** che ha garantito la tenuta del sistema sociale ed economico, anche nelle crisi più profonde, da ultima quella prodotta dalla pandemia da Covid-19 in cui ha dimostrato capacità di risposte immediate e capillari, raggiungendo una platea che coincide sostanzialmente con tutti i residenti sul territorio nazionale. Oggi serve oltre **42 milioni di cittadini** attraverso 440 prestazioni socioassistenziali, con 547 sedi dislocate sul territorio nazionale che funzionano grazie ad oltre 26 mila dipendenti. Le due sfide più urgenti sono quella dell'inclusione sociale e delle politiche attive del lavoro.

Dal 2010 al 2022, gli "over 50" sono passati dal 26% al 39% del totale degli occupati. In Italia gli "over 55" diverranno 25.2 milioni nel 2030 e, nel 2050, oltre 25.5 milioni

Nel 2050 i cittadini over 65 rappresenteranno oltre il 30% della popolazione. Quali scenari si aprono e quanto conta puntare, sin da oggi, sulla *silver economy*?

La cosiddetta *silver economy* rappresenta una grande opportunità per il nostro Paese e impone di ripensare l'attuale sistema di *welfare*, previdenziale, assicurativo, sanitario. E l'Inps in questa partita ha e avrà sempre di più un ruolo fondamentale. La mia riflessione muove dalla funzione svolta dai nonni per il *welfare* in questi ultimi due decenni. I nonni sono stati e sono una forma di *welfare*, ma allo stesso tempo un indi-

cato di cosa servirà in futuro: strutture specializzate, servizi di assistenza su misura, una **sanità** adeguata ai problemi di una popolazione più anziana, trasporti, alimentazione, intrattenimento. Dal 2010 al 2022, gli **"over 50"** sono passati dal 26% al 39% del totale degli occupati. In Italia gli **"over 55"** diverranno 25.2 milioni nel 2030 e, nel 2050, oltre 25.5 milioni (Istat) e questo nuovo mercato prevede una **ricaduta diretta sull'economia italiana di 43,4 miliardi di euro**.

Ma l'attuale inverno demografico apre anche grandi interrogativi sulla sostenibilità del *welfare* pubblico nei decenni a venire. Qual è la sua visione?

L'inverno demografico, il *trend* inflazionistico, le profonde trasformazioni della nostra società sono tutti fenomeni ampiamente attenzionati e affrontati con un'articolata strategia. Proprio per questo l'Inps è attuatore delle misure di legge volte a favorire la stabilità e la **sostenibilità** del sistema, assicurando una rete di protezione e di sicurezza per il Paese. Sono convinto che la sostenibilità del sistema previdenziale si baserà sulla capacità di **allargare la base contributiva**. L'obiettivo che mi son dato come presidente di Inps e su cui il Parlamento mi ha dato fiducia è quello del ***welfare* generativo**, dove la parola generativo significa proprio guardare al futuro, cioè personalizzare le prestazioni socioassistenziali e previdenziali per accompagnare le persone durante tutto ciclo di vita. Negli ultimi 20 anni, caratterizzati da radicali mutamenti sociali e del lavoro, siamo chiamati a **ripensare il rapporto con i cittadini**: le esigenze, infatti, sono diverse per i giovani, le coppie, le famiglie con e senza bambini, gli anziani, i lavoratori dipendenti e autonomi, le donne. La famiglia, le famiglie rappresentano il nocciolo dell'azione dell'Inps.

Come si può far crescere la cultura della previdenza in Italia per avere cittadini più consapevoli?

Quella della promozione della cultura previdenziale è una delle sfide più importanti che ci sia-

mo dati con il nuovo Consiglio d'amministrazione che mi onoro di presiedere. Il *welfare* è poco orientato al futuro perché **fino ad oggi è stato mero assistenzialismo o erogazione di pensioni**. Dobbiamo e possiamo invertire la tendenza, costruendo quella cultura di *welfare* generativo a cui ho accennato. La mia idea è puntare sui giovani, sulle donne e su tutti coloro che non lavorano o non hanno un'occupazione stabile. Investire su **politiche attive, formazione, orientamento e conciliazione tempi vita-lavoro, educazione previdenziale**. Con una parola d'ordine: competenze. Dobbiamo attivare tutte le risorse per incrementare la partecipazione al mercato del lavoro. Da ottobre partiremo con un grande progetto di **educazione previdenziale** per i giovani con una *roadmap* sul territorio assieme alle più grandi aziende del Paese e ai i ministeri dell'Università e dell'Istruzione, attraverso incontri nelle scuole, nelle università.

Le imprese si trovano dinanzi alla sfida del lavoro che cambia, quali gli strumenti per affrontarla e come l'Inps può aiutarle?

Il lavoro non è mai uguale a sé stesso, muta giorno dopo giorno sotto l'impulso dell'evoluzione sociale, tecnologica, culturale e politica. I contratti devono andare di pari passo. Nella mia visione, l'Istituto deve affiancare le imprese. Due importanti segnali sono venuti con il **nuovo piano della Vigilanza** che prevede controlli *ex-ante* e una più marcata attività di affiancamento, e le nuove funzionalità della piattaforma per la regolarità contributiva che dal 24 giugno ha introdotto il **pre-Durc**.

La nostra Federazione invoca da tempo la separazione, a sistema, tra previdenza e assistenza, al fine di favorire una gestione più sostenibile, equa e trasparente delle risorse disponibili. Qual è la sua posizione?

Eurostat le calcola insieme, in tanti Paesi europei il sistema è misto. È contro l'evoluzione naturale dell'Istituto degli ultimi anni tornare al passato. Ho ricevuto la fiducia del Parlamento presentando la mia idea di Inps come **hub del welfare** che è centrato sull'idea di un sistema integrato.

Un'ultima domanda: la dirigenza lamenta una penalizzazione sulle pensioni, che si è tradot-

ta in parziali indicizzazioni degli assegni medio-alti, inadeguate a sostenere costo della vita e pressioni inflazionistiche. Come si può intervenire, a suo modo di vedere?

Questo compito spetta al legislatore, poiché l'Inps si preoccupa di garantire la contribuzione previdenziale e liquidare le pensioni come ente strumentale. Ad ogni modo su questi temi l'Istituto supporta in modo sistematico il Governo e il Parlamento con dati, analisi e documenti.

Il welfare è poco orientato al futuro perché fino a oggi è stato mero assistenzialismo o erogazione di pensioni. Dobbiamo e possiamo invertire la tendenza, costruendo una cultura di welfare generativo



Gabriele Fava,
Presidente
dell'Inps

VISTA D'AUTORE

LUGLIO-AGOSTO 2024

INTANGIBILE, MA INESTIMABILE

AUTORE: GIANLUCA COMIN - TEMPO DI LETTURA: 4 MINUTI



Il segreto della reputazione? Non si può acquistare né scambiare, ma va costruita giorno dopo giorno, con coerenza, trasparenza e dedizione costante

L'essenziale è invisibile agli occhi, scriveva nel 1943 Antoine de Saint-Exupéry ne *Il piccolo principe*. A quasi un secolo di distanza, la validità di quel principio rimane intatta, ed è possibile estenderla a un'infinità di aspetti della nostra vita quotidiana: dalle **relazioni umane** alla ricerca del senso dell'esistenza. Ma questa semplice e profonda affermazione cattura perfettamente anche l'essenza della reputazione, un **asset intangibile** e di inestimabile valore. In un mondo dove l'immagine è spesso considerata superficiale, la reputazione rappresenta una dimensione invisibile ma cruciale che può determinare il **successo** o il fallimento di un individuo o di un'azienda. In un mondo sempre più **connesso e trasparente**, la reputazione emerge come un asset prezioso, intangibile ma sempre presente. Ma cos'è la reputazione? Secondo Iago, alfiere di Otello nella tragedia di William Shakespeare, la reputazione è: «Un'idiota impostura, falsa ed inutile quant'altre al mondo, troppe volte acquistata senza merito, troppe volte perduta senza colpa!». Secondo una citazione attribuita a Abraham Lincoln nel libro "Washington in Lincoln's Time" di Noah Brooks, pubblicato nel 1896 «Il carattere è come un albero e la reputazione come la sua ombra. L'ombra è ciò che pensiamo di esso; l'albero è la cosa reale». E ancora, secondo l'imprenditore e economista Warren Buffett «Ci vogliono 20 anni per costruire una reputazione e cinque minuti per rovinarla.» E alla luce di questa considerazione aggiunge: «Se pensi a questo, farai le cose in modo diverso».

La reputazione non può essere toccata, **misurata** o quantificata in termini tradizionali.

È costruita attraverso percezioni, esperienze e opinioni che gli altri hanno di noi o della nostra azienda. Anche se invisibile, ha un impatto significativo su vari aspetti della vita professionale e personale. Influenza le decisioni dei clienti, la **fiducia degli investitori**, l'attrattiva per i talenti e persino le opportunità di carriera.

In un'epoca in cui l'informazione è accessibile a chiunque e chiunque può fare informazione con un semplice tweet, la reputazione è diventata un fattore discriminante e imprescindibile. Le aziende con una buona reputazione tendono ad avere clienti più fedeli, maggiori opportunità di **partnership** e migliori condizioni di **mercato** perché, come diceva lo scrittore Napoleon Hill, «Il tuo carattere è quello che sei, la tua reputazione è quello che la gente pensa tu sia».

Come diceva Alistair Campbell, spin doctor di Tony Blair, in un mondo in cui chiunque può fare informazione «è inutile pensare di controllare i media, devi controllare te stesso, i tuoi comportamenti»

In tanti anni di esperienza ho incontrato uomini e donne, professionisti e dilettanti, dipendenti e presidenti in cerca di una formula magica per acquisire una reputazione solida. Per quali ragioni? Le più svariate: chi per far **carriera**, chi per cambiare lavoro, chi per guadagnare di più, chi per avere potere e successo. Ma questo è il segreto della reputazione: non si può acquistare né scambiare, ma va costruita giorno dopo giorno, con **coerenza**, trasparenza e dedizione costante. Non esistono scorciatoie: è il risultato di un impegno continuo, di una analisi profonda del contesto nel quale si opera e di un comportamento etico.

Qualche anno fa, con il collega Gianluca Giansante e un lavoro di ricerca di **Comin & Partners**, abbiamo analizzato gli strumenti a disposizione per costruire la reputazione e raccolto *best* (e *worst*) *practice* in "Tu puoi cambiare il mondo. La reputazione personale: promuovere il talento, condivi-

dere il valore" (Marsilio editore). Il volume esplora le **strategie** per costruire una reputazione solida, in grado di alimentare la crescita professionale e influenzare positivamente i risultati aziendali. In un mondo in continua e rapida evoluzione, dove abbondano gli strumenti per distinguersi e farsi valere, è essenziale sapersi muovere con **competenza** per evitare cadute di stile, o ruzzoloni scomposti.

Mai come oggi, infatti, le azioni e le dichiarazioni dei leader aziendali hanno il potere di modellare la percezione pubblica, con conseguenze immediate sui **valori di mercato** delle loro aziende. La reputazione personale è sempre più un elemento che consente di distinguersi dai propri **competitor** e valorizzare la propria offerta professionale. In un contesto all'interno del quale le interconnessioni sono praticamente illimitate e le informazioni disponibili su scala globale e in tempi rapidissimi. Il designer Marc Ecko lo ha espresso in poche parole: «Anche tu sei un **brand**. Che tu lo sappia o no. Che ti piaccia o no». O come diceva Alistair Campbell, *spin doctor* di Tony Blair, in un mondo in cui chiunque può fare informazione «è inutile pensare di controllare i media, devi controllare te stesso, i tuoi comportamenti».

Basta pensare a quanto succede oltreoceano, palcoscenico sempre in modo più "spettacolare" di quello europeo, più composto. Le dichiarazioni confuse di Joe Biden hanno scalfito la sua reputazione tanto da convincerlo (o costringerlo) a ritirarsi dalla corsa per la **rielezione presidenziale**. A ogni *post* del visionario Elon Musk, qualsiasi sia la piattaforma su cui pubblica, la borsa trema e il titolo delle sue aziende rischia la caduta libera. O ancora, qualche settimana fa la tournée di Taylor Swift ha fatto tappa a San Siro, determinando la presenza di circa 128mila fan, e soprattutto un indotto economico complessivo sulla città di Milano di oltre **176 milioni di euro**. Un fenomeno – o culto – alimentato anche dai media, basta pensare che il magazine Time l'ha scelta come persona dell'anno, premiandola con un riconoscimento di solito riservato a politici o titani dell'industria e finora attribuito a 14 presidenti americani, 5 leader russi, 3 papi.

Ecco dunque come i mezzi di informazione e le **piattaforme digitali** - la distinzione tra loro si fa

sempre più sottile - non si limitano a raccontare i fatti, ma influenzano il modo in cui la realtà viene presentata e contribuiscono a condizionarla, in un senso o nell'altro.

L'essenziale è invisibile agli occhi, insomma, è un monito valido anche per i leader aziendali.

Ci ricorda che ciò che non possiamo vedere può avere un impatto profondo e duraturo. La reputazione, pur essendo un *asset* intangibile, è fondamentale per il successo e la sostenibilità nel lungo termine. Curarla con attenzione, investire nella **trasparenza** e nella qualità, e gestire proattivamente la propria immagine sono azioni imprescindibili in un mondo dove ogni dettaglio conta e ogni percezione può fare la differenza.

La reputazione è, in definitiva, l'*asset* invisibile che può valere milioni, qualsiasi sia la valuta.

La reputazione non può essere toccata, misurata o quantificata in termini tradizionali



Gianluca Comin
Presidente
di Comin
& Partners

DALL'ESTERO

SETTEMBRE 2024

A BORDO DELL'ORIENT EXPRESS

AUTORE: ALESSANDRA COLARIZI - TEMPO DI LETTURA: 5 MINUTI

Il mercato cinese si conferma di primaria importanza per le Pmi italiane, ma nel post pandemia qualcosa è cambiato. A partire dalla crescente concorrenza locale e dalle nuove preferenze espresse dai consumatori

“Il dinamismo del **continente asiatico** è un punto di riferimento nelle rotte delle esportazioni del *Made in Italy*”. Nel suo rapporto “Orient Express: un treno di opportunità per l’export italiano, che viaggia con Sace”, il gruppo assicurativo-finanziario definisce il continente “traino della crescita globale”, con uno *share* superiore al 60% del totale. L’Asia continua a crescere e lo fa in modo eterogeneo: la spinta verso un *upgrade* del tessuto manifatturiero di diversi Paesi (Vietnam e Malesia) così come il costante impegno verso l’**innovazione tecnologica** dell’industria e delle infrastrutture (in India e Thailandia) sono solo alcune delle chiavi di lettura dell’intensa dinamica dell’**export** italiano nell’area che, secondo le previsioni Sace, crescerà del 6,5% nel 2024 e del 6,1% nel 2025. La Cina resta il primo mercato di sbocco regionale, con un interscambio che nel 2023 ha raggiunto i **67 miliardi di euro**. Le esportazioni italiane verso il Paese asiatico hanno toccato la cifra record di 19 miliardi di euro (un +17% su base annua), a fronte di 46,8 miliardi di euro di importazioni (-19%).

La **Cina** si attesta quindi come uno dei Paesi più interessanti per l’export italiano, primo mercato in Asia e secondo tra i Paesi extra europei dopo gli Stati Uniti. Secondo Sace, i commerci con la Repubblica popolare continueranno a crescere a un ritmo positivo, seppure inferiore a quello degli ultimi anni. Complice il rallentamento economico del Paese asiatico legato soprattutto al **settore immobiliare**. Le opportunità per le imprese italiane arriveranno dall’integrazione nelle filiere di settori legati alla **transizione green**: dall’*automotive* alle energie rinnovabili, dalla mobilità sostenibile all’**agritech**. Segmenti che Pechino annovera tra le cosiddette “nuove forze produttive”, tecnologie di fascia alta che nei piani della *leadership* comunista dovrà trainare la ripresa economica nazionale nel prossimo futuro. Nel mese di agosto, a stretto giro dal terzo *plenum* del partito, la dirigenza cinese ha confermato,

tra le “riforme” in cantiere, “l’apertura ordinata” nel campo delle **telecomunicazioni**, di Internet, dell’istruzione e della sanità, oltre all’intenzione di riservare parità di trattamento alle imprese nazionali e a quelle straniere. Incentivi statali saranno direzionati verso i servizi, settore in ripresa laddove il **retail** stenta a decollare.

Nel contesto dell’Asia orientale, il 96,5% delle aziende italiane esportatrici ha una dimensione piccola o media

La visita di Giorgia Meloni in Cina lascia intravedere uno spiraglio per le aziende nostrane interessate a sfruttare la fase espansiva avviata da Pechino. Significativa l’attenzione riservata alle piccole e medie imprese (Pmi) che per numero, fatturato e forza lavoro si ergono a struttura portante dell’intero sistema produttivo nazionale. Soprattutto nel contesto dell’**Asia orientale**, dove il **96,5% delle aziende italiane esportatrici** sono per l’appunto Pmi pari a un peso del 50,2% del valore complessivo delle transazioni in uscita. In questo senso va letta l’iniziativa, proprio di Sace, di sostenere con 200 milioni di euro, stanziati da Hsbc come *global coordinator*, Intesa Sanpaolo e Mufg, lo sviluppo di nuove opportunità di export *Made in Italy* in Cina per Pmi operanti nel settore del **food**, della meccanica strumentale, dell’*automotive* e della chimica. Per questo è stato coinvolto uno dei maggiori gruppi privati cinesi come Legend holdings corporation. Ugualmente, il piano d’azione rilasciato da Roma e Pechino strizza esplicitamente l’occhio alle Pmi tanto nell’auspicare un potenziamento dell’**e-commerce** (attraverso un lavoro sulla lo-

gistica e a tutela delle indicazioni geografiche) quanto nel porre l'accento sulla protezione della **proprietà intellettuale**.

Va detto che, se per estensione geografica e complessità culturale, il contesto cinese non è mai stato semplice, ora lo è ancora meno. Non solo per via delle difficoltà economiche e delle **tensioni geopolitiche** con l'occidente. «Prima della pandemia di **Covid-19**, il mercato cinese rappresentava un'opportunità favorevole per la vendita di prodotti italiani. Oggi, la situazione rimane promettente, ma sono emerse nuove sfide», ci spiega **Alberto Antinucci**, consulente indipendente nonché docente di strategia aziendale cinese presso la H-Farm Academy e la Wuhan University of science and technology. «Una di queste sfide principali è la crescente **concorrenza** locale. I **consumatori** cinesi mostrano una predilezione sempre maggiore per i prodotti locali, soprattutto quando il prezzo è comparabile a quello dei marchi stranieri. Questo cambio di tendenza è dovuto all'elevata qualità dei prodotti locali e al *design* innovativo, che spesso li rende la prima scelta per i consumatori», spiega Antinucci.

Secondo l'esperto, due differenze significative rispetto al periodo pre-pandemia consistono nel fatto che oggi le campagne devono raggiungere un pubblico più vasto e diversificato: «Per questo la gestione del **marketing** deve essere affidata a società cinesi. Lo *storytelling* deve essere realizzato da cinesi per i cinesi, abbandonando le narrative occidentali. Questo è essenziale per adattarsi alle specificità culturali di un **mercato** che richiede una presenza capillare per catturare l'attenzione del consumatore». Nel settore B2B, non è più possibile affidarsi a un distributore che gestisca tutto in autonomia. «Le aziende cinesi che si propongono come distributori vogliono un controllo completo sul **marchio**, sui prodotti e sulle vendite, senza fornire prestazioni o garanzie. Per mitigare questo rischio, è fondamentale una strategia di protezione robusta, che include la registrazione di **brevetti** e *design*, oltre a offrire un servizio di assistenza altamente efficiente», chiarisce Antinucci. In questo gli

accordi siglati dal governo Meloni hanno portato vantaggi significativi per le Pmi italiane, «facilitando l'accesso al mercato cinese e migliorando le condizioni per gli investimenti grazie all'introduzione di garanzie in termini di protezione della proprietà intellettuale, incentivi fiscali e supporto per l'innovazione tecnologica».

L'unica vera alternativa alla Cina è, in effetti, la "nuova Cina" stessa: un Paese con 800 milioni di persone appartenenti alla classe media, dotate di un potere d'acquisto significativo e pronti a investire

Davanti alle crescenti difficoltà, c'è chi guarda ai mercati asiatici alternativi. Come segnalato da Sace, il Vietnam e la Thailandia emergono come aree di interesse crescente. Tuttavia, per Antinucci, «è importante ricordare che l'**economia** combinata di queste due nazioni rappresenta meno del 5% del valore totale della crescita prevista dalla Cina. Questo dato sottolinea come le opportunità offerte da questi paesi, anche se interessanti, non possano ancora competere con il vasto potenziale cinese, mentre in **India** il vero problema risiede nella grande discrepanza di classe sociale tra la classe povera e quella ricca, annullando di fatto la classe media». Questo crea un mercato meno uniforme e più complesso da penetrare rispetto alla Cina. «L'unica vera alternativa alla Cina è, in effetti, la 'nuova Cina' stessa: un Paese con **800 milioni di persone appartenenti alla classe media**, dotate di un potere d'acquisto significativo e pronte a investire in beni di qualità a un prezzo giusto», spiega l'esperto, secondo il quale «l'epoca delle vacche grasse è finita». Le Pmi italiane devono adattarsi a questa nuova realtà, puntando su prodotti di alta qualità e su strategie di *marketing* efficaci per conquistare una clientela sempre più esigente e sofisticata.

SE A PAGARE SONO SEMPRE GLI STESSI

AUTORE: **ALBERTO BRAMBILLA** - TEMPO DI LETTURA: **4 MINUTI**



Una minoranza di persone paga le tasse per tutti, è una grave disfunzione per il Paese. Ecco i dati dell'Osservatorio sulla spesa pubblica e sulle entrate realizzato da Itinerari Previdenziali con il sostegno di Cida

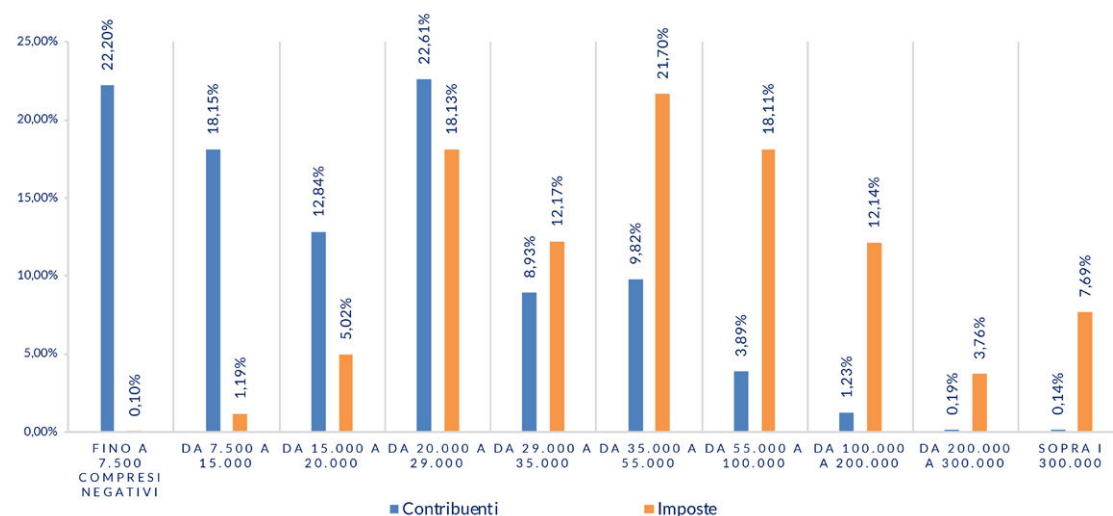
«Meno tasse, perché solo così si favorisce la **crecita economica**». Questo il mantra degli ultimi governi e delle ultime manovre finanziarie che, lungi dall'affrontare le grandi **transizioni** (come quella demografica e tecnologica) in corso in tutti i principali Paesi industrializzati o, ancora, lontane dal mettere in atto misure che favoriscano **produttività e sviluppo**, continuano a tradire una scarsa **progettualità** di lungo periodo. Nuovi bonus, come i 1.000 euro per i nuovi nati, assegno unico fuori dal calcolo dell'Isee, proroga delle decontribuzioni, aumenti delle **pensioni** minime sono solo alcuni dei provvedimenti di cui si sta discutendo: uno stanziamento per il 2025 di **circa 30 miliardi di euro**, sulla carta mirati a sostenere sanità, natalità e tagli al cuneo fiscale ma, all'atto pratico, destinati a finanziare ulteriori forme di **"assistenza di sussistenza"**, che sembrano ignorare dati fondamentali per la tenuta dei nostri **conti pubblici**.

A cominciare da quelli che vedono il **welfare** assorbire già più della metà della spesa pubblica complessiva, con **oltre 300 miliardi pagati**, attin-

gendo alla fiscalità generale, solo per assistenza, sanità e **welfare** degli enti locali. Nel 2022 per finanziare queste tre funzioni statali sono occorse pressoché tutte le **imposte dirette** Irpef (quasi 170 i miliardi versati per Irpef ordinaria al netto di Tir e detrazioni), addizionali, Ires, Irap e Isost e anche **23,77 miliardi di imposte indirette**, in primis l'Iva. E per scuola, infrastrutture, giustizia e tutto il resto? Ecco che rimangono solo le residue imposte indirette e le altre entrate o, in alternativa, la pericolosa strada del **"debito"** che, ormai prossimo ai 3mila miliardi, continua ad aumentare nell'indifferenza generale.

Con un fardello così pesante sulle spalle, l'Italia può davvero permettersi una **classe dirigente** che, anziché razionalizzare la spesa e introdurre meccanismi di controllo più severi, fa promesse senza alcuna visione di futuro? Gli oneri assistenziali dal 2008 a oggi sono più che raddoppiati ma, eccezionale paradosso, sono di pari passo aumentate le **famiglie in condizioni di povertà**: prima di proseguire lungo la strada degli sgravi

Figura 1. Percentuale di imposte (IRPEF) pagata per scaglione di contribuenti



Fonte: Osservatorio sulla spesa pubblica e sulle entrate Itinerari Previdenziali, 2024

Tabella 1. IRPEF 2022 (ordinaria + addizionali) di tutti i contribuenti persone fisiche per scaglioni di reddito, al netto del TIR

Dichiarazioni redditi ai fini IRPEF 2023 relative a TUTTI I CONTRIBUENTI, anno di imposta 2022								
Classi di reddito complessivo in euro	Numero contribuenti	Numero versanti	Ammontare IRPEF migliaia (€)	Dettagli				media (€) per cittadino
				% sul totale	Media € per contribuente	N. abitanti corrispondenti ai contribuenti	% contribuenti sul totale	
zero o inferiore	1.006.340	0	0	0,00%	0	1.413.483	2,39%	0
da 0 a 7.500	8.324.560	2.153.706	188.017	0,10%	23	11.692.492	19,81%	16
fino a 7.500 compresi negativi	9.330.900	2.153.706	188.017	0,10%	20	13.105.975	22,20%	14
da 7.500 a 15.000	7.626.579	5.918.110	2.243.340	1,19%	294	10.712.123	18,15%	209
da 15.000 a 20.000	5.398.261	4.936.319	9.506.076	5,02%	1.761	7.582.277	12,84%	1.254
da 20.000 a 29.000	9.501.722	9.285.471	34.316.514	18,13%	3.612	13.345.907	22,61%	2.571
da 29.000 a 35.000	3.754.371	3.711.542	23.044.843	12,17%	6.138	5.273.306	8,93%	4.370
da 35.000 a 55.000	4.125.640	4.093.024	41.079.373	21,70%	9.957	5.794.782	9,82%	7.089
da 55.000 a 100.000	1.635.728	1.624.530	34.274.961	18,11%	20.954	2.297.507	3,89%	14.918
da 100.000 a 200.000	516.152	513.491	22.984.119	12,14%	44.530	724.976	1,23%	31.703
da 200.000 a 300.000	79.987	79.696	7.115.168	3,76%	88.954	112.348	0,19%	63.332
sopra i 300.000	57.620	57.474	14.553.074	7,69%	252.570	80.932	0,14%	179.819
TOTALE	42.026.960	32.373.363	189.493.502	100%		59.030.133	100%	

Fonte: Osservatorio sulla spesa pubblica e sulle entrate Itinerari Previdenziali, 2024

e dei sussidi, sarebbe forse il caso di guardare ai numeri. E di analizzare con maggiore attenzione anche le **dichiarazioni dei redditi** degli italiani e i loro consumi. Come ci ricorda l'ultimo Osservatorio sulla spesa pubblica e sulle entrate realizzato da Itinerari Previdenziali con il sostegno di Cida, nel 2023 hanno presentato una dichiarazione dei redditi positiva, e hanno dunque versato almeno 1 euro di Irpef, solo 32,373 milioni di cittadini su 59,030 milioni di abitanti. Ciò vuol dire il **45,16% degli italiani non ha redditi, non versa né tasse né contributi**, e vive di conseguenza a carico di qualcuno (1,405 la media per contribuente): una fotografia più vicina a quella di un Paese povero che a uno Stato del G7 come l'Italia, che in effetti primeggia in Europa per possesso di abitazioni, automobili, *smartphone*, animali da compagnia e persino per **risorse** destinate al gioco d'azzardo. E c'è persino di più. Il 40,35% dei dichiaranti con **redditi fino i 15mila euro** lordi l'anno – che, con la quota di persone a carico, rappresentano circa

Nel 2023 hanno presentato una dichiarazione dei redditi positiva, e hanno dunque versato almeno 1 euro di Irpef, solo 32,373 milioni di cittadini su 59,030 milioni di abitanti

23,818 milioni di abitanti – **versa l'1,28% di Irpef**. Solo per garantire loro la **sanità** occorre dunque che altri contribuenti, o in alternativa le casse dello Stato, versino più di 50 miliardi; a tanto ammonta, infatti, la differenza tra l'Irpef versata da questi cittadini e la relativa spesa sanitaria, nel 2022 pari a 2.221 euro *pro capite*. Sommando anche i 5.398.261 dichiaranti da 15mila a 20mila euro annui che, per l'effetto bonus-Tir, si riducono a 4.936.319 versanti (il 12,84% del totale) e che pagano il 5,02% dell'Irpef, si ottiene che

il **53,19% dei contribuenti** - pari a oltre 31,4 milioni di cittadini - **versa soltanto il 6,31% di tutta l'Irpef**, e verosimilmente una percentuale simile di altre imposte. La spesa sanitaria "a debito" sale così a quota 60 miliardi. Ora, la salute è un **diritto** primario e non sacrificabile ma di questo passo, vale a dire se nessuno paga, altro che aumentare gli stanziamenti o il numero di medici e infermieri! Ma **chi paga allora le tasse** sostenendo di fatto anche **il finanziamento del nostro generoso welfare state**? Posto che il 53,19% versa il 6,31% dell'Irpef, e quindi è del tutto a carico della collettività, che il 31,55% è pressoché autosufficiente su quasi tutte le funzioni salvo per l'assistenza, la gran parte dell'imposta sulle persone fisiche è versata dal **15,26% di contribuenti** che dichiara redditi da 35mila euro in su, sobbarcandosi **più del 63% dell'Irpef complessiva** e, verosimilmente, anche una buona quota delle restanti imposte dirette. **Una minoranza (circa 6 milioni di persone) paga per tutti**, ritrovandosi però esclusa - se non per qualche bonus e una parte dell'Auuf - da quasi tutte le agevolazioni. L'Italia, unica nel suo

genere, è del resto il Paese della **tripla progressività**: la prima riguarda il fatto che più un soggetto guadagna e più paga; la seconda (altrettanto legittima) è data dall'incremento dell'aliquota. La terza, invece, è una progressività che si potrebbe definire quasi "occulta", perché mai evidenziata dai fautori della riduzione delle imposte, i quali di rado considerano che, all'aumentare del reddito diminuiscono fino a sparire del tutto le deduzioni, **incentivando fenomeni come quello delle sotto-dichiarazioni**. Provocatoriamente verrebbe infatti da chiedersi: perché dichiarare quanto davvero si percepisce se questo significa rinunciare a possibili prestazioni sociali o altre agevolazioni (mense scolastiche, bonus trasporti e così via) da parte di Stato, Regioni e Comuni?

Si può davvero andare avanti così? Verrebbe da dire di no, e infatti siamo ultimi in Europa per tasso di **occupazione** e produttività. In compenso però primeggiamo in Europa anche per **elusione fiscale**, sommerso ed **economia non osservata**, che la stessa Istat quantifica per il 2022 in circa 200 miliardi di euro.



CONVENZIONE DIRETTA

TAC IN STUDIO
LASER PER TERAPIE ODONTOIATRICHE

 **STUDIO DENTISTICO
SORRISO & SALUTE**

PERCHÈ SCEGLIERE NOI



Tecnologie
all'avanguardia



Personale
qualificato



Diagnosi
rapide



Puntualità
nella gestione



Ambiente
accogliente

Lo Studio Dentistico Sorriso & Salute è un ambulatorio odontoiatrico odontostomatologico all'avanguardia che opera a Monza dal 2003. Il nostro centro si occupa di estetica del sorriso, ortodonzia fissa e mobile ed invisibile tramite mascherine, impianti endosse, riabilitazione protesica, radiologia endorale, prevenzione dentale, chirurgia orale e pedodonzia.

La struttura sanitaria odontoiatrica
è aperta ai pazienti nei seguenti giorni e orari:

Lun • Mar • Mer • Giov • Ven
dalle 9.00 alle 12.00 e dalle 14.30 alle 19.00
Si riceve per appuntamento

Via Gaslini, 1 - 20900 Monza
Tel. 039.2022489

www.sorrisoesalute.it

Direttore Sanitario:
Dott.ssa Maria Isabel Pareja Carrillo - Odontoiatra

NUOVI ORIZZONTI DEL WELFARE

PRAESIDIUM AL FIANCO DELLA CLASSE MANAGERIALE



SCOPRI I SERVIZI CHE PRAESIDIUM OFFRE ALLA CLASSE MANAGERIALE

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: ma ad oggi, di cosa ha bisogno la classe manageriale per stare bene e cosa può offrire un'azienda per attrarre i migliori talenti?

L'OFFERTA DI PRAESIDIUM

Praesidium è la società del sistema Federmanager che progetta e gestisce **programmi di welfare aziendale e individuale** dedicati a dirigenti, quadri, professional, pensionati e alle loro famiglie; con un'ampia gamma di soluzioni ed 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 tutta la classe dirigenziale, in servizio o in pensione, adattandosi facilmente ai diversi ambiti di interesse. Infatti, grazie ai servizi offerti e al supporto costante di Praesidium, le figure manageriali 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 **20 anni** di storia, **70 milioni di premi intermediati**, **1.600 aziende** e **60 mila manager assistiti**, Praesidium è oggi stabilmente tra i player più importanti nel settore della sanità integrativa aziendale per la classe manageriale.

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 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 ad un'attenta analisi delle esigenze, delle preoccupazioni e delle speranze della classe manageriale italiana, 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*.

L'ATLANTE DEL WELFARE PER MANAGER

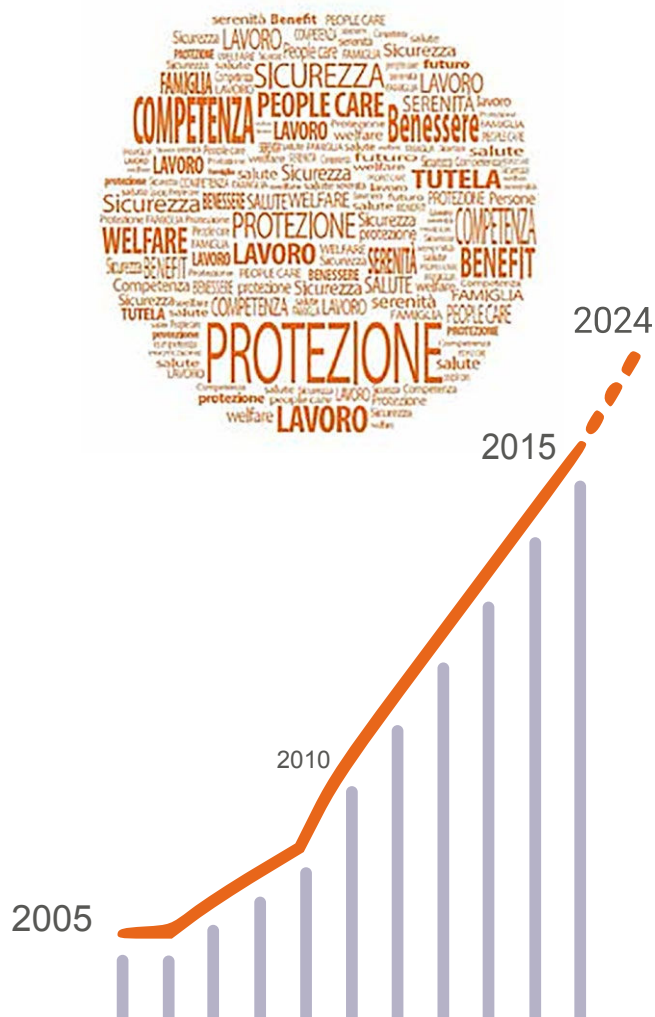
L'ATLANTE DEL WELFARE: ROTTA VERSO IL BENESSERE

Oggi, attraverso l'**Atlante del welfare**, Praesidium illustra il panorama completo dei servizi e dei prodotti dedicati a manager e aziende. Una guida completa che serve a orientarsi correttamente nel mondo del welfare aziendale e individuale e aiuta a tracciare nuove rotte verso un benessere pieno della persona e dei suoi cari.

IL WELFARE AZIENDALE ED IL RUOLO DI PRAESIDIUM

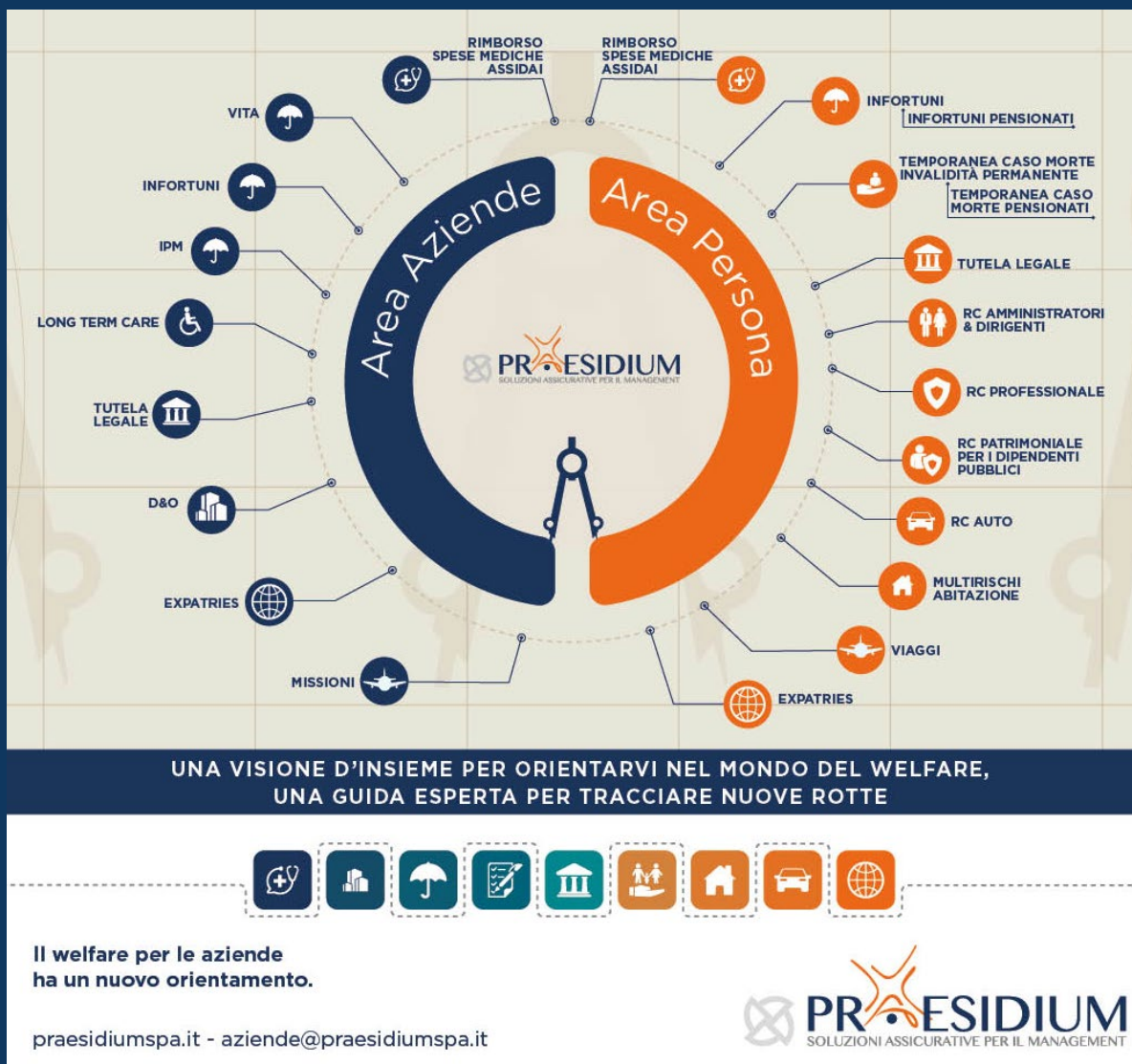
Welfare significa benessere, vuol dire far stare bene le persone e ad oggi costituisce un insieme di politiche sociali volte a garantire a tutte le persone assistenza e benessere. Praesidium può vantarsi di aver contribuito e di contribuire, con la propria rete di welfare manager geolocalizzata su tutto il territorio, a diffondere tra i nostri "colleghi" e quindi presso le imprese, la cultura del welfare aziendale di origine contrattuale e non nell'esclusivo interesse della dirigenza industria. L'aspetto centrale della diversità che differenzia Praesidium dai competitor è la peculiarità del contesto captive in cui si muove: è l'interlocutore privilegiato nell'elaborazione di piani di welfare aziendale e individuale al servizio del management italiano, in grado di rispondere alle loro esigenze di sicurezza, protezione e benessere nelle differenti sfere della vita.

La ventennale esperienza, porta Praesidium ad affermare con fermezza che un problema comune per le aziende è infatti quello di effettuare notevoli investimenti nei piani di reward, senza riuscire spesso a trasferirne l'effettivo valore: alcuni benefit risultano sottoutilizzati, altri invece non vengono addirittura percepiti. Realizzare un piano di welfare efficace richiede analisi dei fabbisogni, comunicazione, coinvolgimento e gestione; questo soprattutto perché la composizione della popolazione lavorativa si è modificata negli ultimi anni.



● Performance

Trend di crescita della performance di mercato



LA CERTIFICAZIONE DI QUALITÀ

Per offrire un'ulteriore garanzia sul valore dei servizi proposti, Praesidium si è dotata di un Sistema di gestione Qualità certificata in base alle norme UNI EN ISO 9001:2015, rilasciata da Rina, per la "progettazione ed erogazione di servizi di brokeraggio e consulenza assicurativi".

Le ragioni che hanno spinto Praesidium a dotarsi di un Sistema di gestione per la Qualità nascono dalla volontà di perseguire alcuni importanti obiettivi:

- migliorare nel tempo la capacità dell'azienda di rispondere alle esigenze dei clienti;
- identificare i processi di natura gestionale in grado di mantenere elevata l'attenzione alla soddisfazione del cliente;
- stabilire una serie di procedure a supporto della direzione aziendale per il costante accrescimento della professionalità di tutto il personale, mediante azioni di responsabilizzazione e sensibilizzazione al Sistema di gestione della Qualità.

La certificazione ottenuta sottolinea l'impegno costante di Praesidium per garantire i migliori servizi alla categoria manageriale di ieri, di oggi e di domani.





progettomanager.federmanager.it