DIRIGENTI *nordest*

Anno XXV • **n. 3-4**
MARZO-APRILE 2024

Belluno | Bolzano | Gorizia | Padova | Pordenone | Rovigo
Trento | Treviso | Trieste | Udine | Venezia | Verona | Vicenza

DIRIGENTI NORDEST - PERIODICO DELL'UNIONE REGIONALE VENETA FEDERMANAGER VENETO - POSTE ITALIANE S.P.A. - SPEDIZIONE IN ABBONAMENTO POSTALE - 70% NE/TN

FEDERMANAGER

DIRIGENTI NORDEST
La Voce dei Dirigenti Industriali di:
Belluno, Bolzano, Gorizia, Padova, Pordenone, Rovigo, Trento, Treviso, Trieste, Udine, Venezia, Verona, Vicenza

Periodico mensile edito da
Unione Regionale Veneta - Federmanager Veneto
Sede amministrativa
via Francesco Berni, 9 - 37122 Verona
tel. 045594388 - fax 0458008775
info@federmanagervr.it

presidente
Maurizio Toso

direttore editoriale
Giangaetano Bissaro

direttore responsabile
Enzo Righetti

comitato di redazione
Daniele Damele (Fvg)
Antonio Pesante (Fvg)
Amelia Bertolaso (Pd & Ro)
Franco Torelli (Tn)
Luisa Rizzi (Tn)
Roberto Trento (Tv & Bl)
Gianni Soleni (Ve)
Mauro Nicoletti (Vr)
Alberto Pilotto (Vi)

grafica e impaginazione
Scripta, viale Colombo 29, 37138 - Verona
idea@scriptanet.net

Aut. Trib. di Verona n. 1390 RS del 28/2/2000
Iscrizione nel Registro Nazionale della Stampa
n. 9982 Iscrizione al ROC n. 6895

stampa
EFFE E ERRE LITOGRAFICA Trento

Tiratura del numero:
1.440 in formato cartaceo
5.860 in formato digitale
Tariffa abbonamento annuo euro 2,50

In copertina: Verona (g.c. Scripta)

Questo periodico è aperto a quanti desiderano inviare notizie, scritti, foto, composizioni artistiche e materiali redazionali che, anche se non pubblicati, non vengono restituiti. I contributi giornalistici non sono richiesti dall'editore; di conseguenza la loro pubblicazione, che è subordinata all'insindacabile giudizio della Redazione, non configura alcun rapporto di collaborazione con la testata e l'interessato non può avanzare rivendicazioni di alcun genere per effetto della pubblicazione stessa. Il materiale va spedito a: Uvdai Federmanager, via Berni 9, 37122 Verona o alla e-mail: dirigentinordest@gmail.com

Sommario

3 Tempus fugit
di *Giuliano Allegri*

4 La diversità è ricchezza
di *Stefano Cuzzilla*

5 Eguaglianza a sistema
di *Mario Cardoni*

6 Cybersicurezza
di *Fulvio Sbroiavacca*

7 Vita associativa

28 Navigare il cambiamento
di *Cinzia Pellegrino* e *Amelia Bertolaso*

31 Ricorsi, alleanze, petizione e…
di *Antonio Pesante*

32 I successori di Fibonacci
di *Alberto Pilotto*

33 Ferrovie di montagna romantica utopia o strategia vincente?
di *Gianni Soleni*

36 Su PMI e su un rinnovato rapporto imprenditori manager si fonda il futuro del Nordest
di *Daniele Damele*

37 Porto. Coinvolgenti atmosfere lusitane
di *Renato Ganeo*

Lettere ed articoli firmati impegnano tutta e sola la responsabilità degli Autori e non rispecchiano necessariamente l'opinione delle Associazioni di appartenenza né della Redazione. Gli articoli sono pubblicati a titolo gratuito.

TEMPUS FUGIT

Cari amici e care amiche,
viviamo giorni difficili, la realtà che ci circonda si muove con un ritmo vorticoso e ogni giorno nuove e inquietanti notizie ci mettono di fronte a cambiamenti continui, su cui anche i nostri parametri di giudizio fanno fatica a mantenersi stabili. Ci ritroviamo sospesi tra avvenimenti terribili, quali guerre e disastri ambientali, e innovazioni tecnologiche che sembrano preludere a un futuro migliore ma che, questo lo sappiamo già ora per certo, influenzeranno in maniera significativa il mondo del lavoro provocando delle vere rivoluzioni, come tutte le implicazioni che deriveranno dallo sviluppo dell'intelligenza artificiale, ad esempio.
Dobbiamo però trovare la forza di girare pagina e, pur consapevoli di cosa si agita nel mondo, tornare nella nostra realtà fatto di gesti consolidati e certezze – che forse non lo sono ma ci illudiamo lo siano – perché il nostro compito quotidiano è quello affrontare le sfide che si presentano, con l'impegno di sempre.
I tre anni da Presidente di Federmanager Verona sono volati, a giungo scadrà il mio mandato, ed è il momento di fare il bilancio di quanto realizzato e di confrontarlo con le idee ed i propositi che mi ero prefissato. Devo ammettere che avevo accettato l'incarico, da iscritto di lunga data, con ingenuo entusiasmo e senza aver approfondito le difficoltà che avrei incontrato durante questo periodo, per cui le sorprese sono state tante!
Il mio principale obbiettivo era quello di rendere sempre più efficiente ed efficace il team di collaboratori della sede, in modo da fornire i servizi richiesti con tempestività e competenza. Posso oggi dire che il riscontro oggettivo da parte degli iscritti è stato ed è lusinghiero sotto tutti gli aspetti e che la valorizzazione delle competenze delle singole persone ha incrementato la visione esterna di efficacia di tutta la Segreteria. Ho trovato un gruppo di persone disponibili ed entusiaste che hanno creato i presupposti per ampliare la base degli iscritti e lavorare in grande sintonia, cosa non scontata. Sono convinto che il fatto di poter contare su una solida base ci porterà ad ampliare il raggio delle consulenze e stiamo di fatto già studiando la possibilità di estenderne alcune, a grande richiesta, ai familiari degli iscritti.
Gli interventi presso le aziende, intensificate negli ultimi tempi, e lo sviluppo di convenzioni studiate ad hoc per loro sono un fiore all'occhiello per la sede che ci permettono anche di consolidare il rapporto con la Confindustria con cui abbiamo promosso e continueremo a promuovere iniziative congiunte di formazione e informazione sia nei confronti dei dirigenti che delle aziende.
Il Consiglio Direttivo ed i Vicepresidenti hanno manifestato una volontà di collaborazione molto apprezzata, che permetterà di portare avanti iniziative volte ad accrescere la visibilità dell'associazione.
Non nascondo che vi sono state delle difficoltà in questi tre anni e una mi colpisce particolarmente perché riguarda la partecipazione in presenza dei nostri iscritti/e agli eventi che abbiamo organizzato, una difficoltà che so condivisa anche da altre territoriali ma che faccio fatica a spiegarmi. Azzardo pertanto un'ipotesi che condivido con voi, dopo il covid la diffusione delle iniziative on-line ha probabilmente creato una sorta di pregiudizio nei confronti degli incontri in presenza, il ché ha portato a sottovalutare l'importanza del rapporto e del contatto personale, foriero invece a mio avviso di idee, iniziative e proposte. Mi auguro quindi che si possa tornare ad incontrarsi attorno a tavoli di lavoro e a parlarsi guardandosi negli occhi e non solo e sempre attraverso un video.
Un'altra difficoltà che ho riscontrato e su cui invito tutti a riflettere e a trovare soluzioni per il bene dell'associazione, è quella di portare i giovani all'interno della federazione, la vera linfa per guardare al futuro.
Il 2024 sarà un anno di cambiamento che vedrà il rinnovo del Consiglio Federale e l'elezione di un nuovo Presidente dopo i tre mandati di Cuzzilla, non mi resta che fare a tutti e tutte gli auguri di buon lavoro!

Giuliano Allegri
Presidente
Federmanager Verona

LA DIVERSITÀ È RICCHEZZA

Stefano Cuzzilla
Presidente Nazionale Federmanager

"La diversità è ricchezza": un'enunciazione predicata un po' ovunque, spesso senza trovare adeguata applicazione, soprattutto nelle **dimensioni sociali e lavorative**. E dato che questo spazio non c'è o è molto ridotto, come purtroppo accade anche in alcuni convegni e occasioni di confronto, bisogna crearlo. Per tale ragione, mi riprometto di non partecipare più a eventi pubblici in cui non siano chiamate a intervenire le donne. "***No women, no panel***", senza lasciare spazio a sotterfugi o espedienti per *bypassare* le tante personalità femminili che rivestono ruoli di primaria importanza. La diversità è infatti una chiave essenziale per rispondere alla **complessità** del nostro tempo, che traspare in tutta la sua evidenza riflettendo, ad esempio, sull'**emergenza retributiva** che colpisce le diverse fasce della popolazione italiana. Basta esaminare dati autorevoli, come quelli recentemente illustrati dall'Inapp: in Italia, tra il 1991 e il 2022, i **salari reali** sono cresciuti appena dell'1%, a fronte di una media Ocse pari al 32,5%.
Cifre che ci mettono in fuorigioco nella partita della **competitività**, se non corriamo al più presto ai ripari. Anche perché, come sottolineato dal Governatore della Banca d'Italia, Fabio Panetta, il recupero del **potere d'acquisto** dei salari è fondamentale per sostenere i consumi e la ripresa economica. E questo *vulnus* tutto italiano risulta ancor più grave se si guarda ai numeri che interessano l'**occupazione femminile**. Secondo i dati Inps, nel 2022 la differenza salariale tra uomini e donne, nel settore privato, è stata pari a quasi 8 mila euro l'anno. È arrivato il momento di **rompere il soffitto di cristallo**, aiutando le donne a raggiungere il traguardo di un'equità sostanziale e non solo formale. Ma è arrivato, più in generale, il momento di scegliere in che direzione far andare il Paese.
Per aumentare le retribuzioni e il loro potere d'acquisto minacciato dalla scure dell'inflazione, è necessario intervenire con un **taglio del cuneo fiscale** strutturale, che produca effetti su tutti i redditi, compresi quelli più alti. Altrimenti, le persone maggiormente capaci, quelle con ampie prospettive di carriera, vanno via, cercando all'estero i riconoscimenti che meritano. Non è un mistero che, negli ultimi anni, 10 giovani italiani su 100 abbiano lasciato il territorio nazionale. Un'emorragia di **competenze** che, abbinata all'inverno demografico rilevato, rischia di compromettere seriamente l'avvenire di un Paese con un debito delle amministrazioni pubbliche oltre i 2.800 miliardi di euro. La nostra organizzazione, impegnata a rilanciare la contrattazione collettiva e a promuovere quella di secondo livello, intende collaborare con le istituzioni per garantire ai cittadini un futuro a prova di crisi, con prospettive di **crescita** sostenibili. Come sempre, siamo pronti a lavorare, perché crediamo che dalle difficoltà possano sorgere grandi opportunità.

EGUAGLIANZA A SISTEMA

Essere manager significa anche saper accettare nuove sfide e migliorare per vincerle. Con questo spirito il nostro sistema sta affrontando un articolato percorso finalizzato a ottenere la **certificazione della parità di genere** per **Federmanager** e per gli enti e società controllati, vale a dire **Manager Solutions**, **Assidai**, **Praesidium Spa** e **Federmanager Academy.**

Un traguardo per noi di grande valore, assolutamente non simbolico, ma sostanziale. Puntiamo infatti alla certificazione della parità di genere per testimoniare l'impegno quotidiano, dei nostri enti e delle nostre società, al fine di creare un ecosistema lavorativo che non solo sia capace di includere e far esprimere al meglio le **diversità**, ma le valorizzi in un virtuoso processo di crescita.

Il percorso intrapreso, che confidiamo volga presto a una positiva conclusione, testimonia altresì l'indirizzo strategico di ampio respiro a cui dobbiamo tendere: non si tratta infatti di un mero obiettivo **reputazionale**, la certificazione può rappresentare una pietra miliare per il miglioramento della **produttività** del nostro sistema e per quella più ampia **capacità di innovare e di coinvolgere** che è oggi necessaria, ancor più che in passato.

Insieme a *step* di valutazione, *focus group* e *survey* rivolte a chi opera nelle società e negli enti coinvolti, è stato predisposto un **piano strategico, per il periodo 2024-2026**, che mappa i **6 processi *core* richiesti dalla Prassi Uni PdR 125:2022** in ordine alla certificazione. Tali processi riguardano punti strategici come le fasi di **selezione e assunzione**, la gestione delle **carriere**, il ***gender pay gap***, le politiche aziendali su **genitorialità e cura**, la **conciliazione vita-lavoro** e la **prevenzione di abusi fisici, verbali e digitali**.

Un quadro d'azione ampio, insomma, che richiede lo sforzo di tutte le persone con cui ogni giorno lavoriamo. Si apriranno **opportunità** nuove e, per questa via, sarà ancor più fortemente e positivamente percepito il **senso di appartenenza** al nostro sistema.

Ci poniamo obiettivi ambiziosi che si sostanziano nell'attuazione di misure concrete per eliminare le iniquità e promuovere la parità di genere in **tutti gli aspetti lavorativi**: dalla valorizzazione delle risorse umane allo sviluppo delle **competenze**, da momenti di **ascolto** per il miglioramento dei processi a una più efficace diffusione dei dati, da occasioni di formazione su *leadership* e comunicazione inclusive a incontri per sensibilizzare sui temi che riguardano ***diversity, equity & inclusion***.

Molto è stato fatto e molto c'è ancora da fare. Ma guardiamo al futuro con l'orgoglio di chi vuole contribuire a costruire, per le nostre figlie e per i nostri figli, una **società più giusta e coesa**.

Mario Cardoni
Direttore Generale
Federmanager

CYBERSICUREZZA

La Commissione Innovazione e Trasformazione Digitale ha portato la visione e l'esperienza dei manager nell'audizione a Montecitorio

Fulvio Sbroiavacca
Federmanager FVG
e Consigliere Nazionale
Federmanager

Presso l'aula della Commissione Giustizia di Montecitorio, le Commissioni riunite Affari costituzionali e Giustizia, nell'ambito dell'esame del disegno di legge recante disposizioni in materia di rafforzamento della Cybersicurezza nazionale e di reati informatici, hanno svolto l'audizione della Commissione Innovazione e Trasformazione Digitale di Federmanager.

Il coordinatore della Commissione Innovazione e Trasformazione Digitale Fulvio Sbroiavacca ha portato come Federmanager la **visione e l'esperienza dei manager** nelle aziende, spiegando come, con la lente dell'innovazione, si è considerato il paradigma dell'interconnessione dei sistemi fisici e digitali, che comporta un estremo valore dei dati e tutto ciò che riguarda la digitalizzazione dei processi. Un'attenzione particolare è stata data al **Digital Twin** che sarà ciò che guiderà l'innovazione nel prossimo decennio e non solo, riguarderà tutte le aziende, tutte le persone, **molti di noi entro dieci anni avranno un gemello digitale** che ci aiuterà, per esempio negli aspetti sanitari. Questi aspetti mettono al centro i **dati** e la **sicurezza delle informazioni**, da noi considerata soprattutto dal punto di vista della prevenzione e della competenza, in un mondo così evolutivo spesso gli aspetti regolamentatori possono essere sopravanzati dall'evoluzione esponenziale della tecnologia. La nostra concentrazione è andata quindi in particolare sulle **responsabilità** che devono essere presenti non solo nella pubblica amministrazione ma anche nel mondo privato ed i n particolare nelle PMI, perché quando si fa sicurezza tutto il sistema deve essere in sicurezza, gli attacchi vanno là dove ci sono i punti deboli: si deve partire dalla definizione delle responsabilità. Abbiamo individuato alcuni interventi importanti che sono stati evidenziati dalla collega Stefania Santucci.

Una **particolare attenzione** è stata data alle **PMI ed alle PA locali** poiché le grandi realtà sono più attrezzate, alla luce dell'esperienza dei manager di Federmanager,

proponiamo un sostegno, anche economico, per acquisire sia competenze professionali che soluzioni tecnologiche per contrastare i rischi da possibili attacchi, in aumento esponenziale. Attraverso due momenti: acquisire una consulenza utile a rilevare i rischi presenti nelle varie situazioni organizzative e, a valle di queste analisi ed assesment, acquisire soluzioni idonee a contrastare i rischi che emergono dai punti di vulnerabilità rilevati. Proponiamo di istituire una figura di **Cybersecurity manager**, certificato, **Federmanager gestisce dei percorsi di certificazione dei manager**, in parte finanziata per esempio da un voucher, da poter utilizzare anche a livello temporaneo. Le aziende vanno sostenute nel loro percorso di consapevolezza con dei corsi di formazione sulla sicurezza, gli attacchi di phishing si basano spesso sull'ignoranza di questi fenomeni. Un ultimo tema sta emergendo in modo prepotente e riguarda le coperture assicurative che potrebbero tutelare le organizzazioni ma anche i consumatori finali. È stato sottolineato infine quanto sia **importante l'aspetto formativo** dal punto di vista **preventivo**, va previsto in modo massiccio perché tutti i componenti di un'organizzazione rappresentano potenzialmente un punto dove possono arrivare gli attacchi, ci deve essere una formazione diffusa di tutti i soggetti presenti nell'organizzazione.

È stata depositata una memoria scritta su tutti gli aspetti sinteticamente presentati.

ASSOCIAZIONE DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI FRIULI VENEZIA GIULIA
sito: **www.fvg.federmanager.it**

Sede di **TRIESTE** • via Cesare Beccaria 7, 34133 Trieste • tel. 040 371090 • fax 040 634358
e-mail: **federmanager.fvg@federmanager.it** • orario uffici: da lunedì a venerdì 9.00-13.00
Circoscrizione di **UDINE** • via Tolmezzo 1/1, 33100 Udine • tel. 0432 478470 • fax 0432 478759
e-mail: **federmanager.fvg.ud@federmanager.it** • orario uffici: lunedì 16.00-19.00, da martedì a venerdì 10.00-12.30
Circoscrizione di **PORDENONE** • via S. Quirino 37, 33170 Pordenone • tel. 0434 365213 • fax 0434 1691102
e-mail: **federmanager.fvg.pn@federmanager.it** • orario uffici: da lunedì a giovedì 9.00-13.00, martedì 15.00-17.00 (venerdì chiuso)

CONVEGNO "QUAL È LA VOCAZIONE SOCIO-ECONOMICA DEL FRIULI VENEZIA GIULIA"

L'evento "Qual è la vocazione socio-economica del Friuli Venezia Giulia", svoltosi nella sede di Confindustria Alto Adriatico di Trieste, si è posto come momento cruciale per delineare il futuro socio-economico di una regione unica nel panorama italiano ed europeo. Situato all'estremo Nordest dell'Italia, il Friuli Venezia Giulia, rappresenta un crocevia strategico in Europa, non solo geografico ma anche economico e culturale, che si affaccia su infinite possibilità di crescita e sviluppo.
Ad aprire i lavori è stato il presidente di Federmanager FVG, **Daniele Damele**, che ha proposto un'analisi sul momento storico attuale in cui diventa "difficile ritagliarsi un'occasione di riflessione, avvolti come siamo dal vortice della tecnologia. Federmanager FVG e ManagerItalia FVG hanno voluto organizzare questo convegno per condividere un documento che sia funzionale a capire quale sia la vocazione socio-economica futura del Friuli-Venezia Giulia, soffermandosi sul dato che ci permette di capire in che direzione andare guardando alle prossime generazioni". La parola d'ordine, per il presidente Damele, è "innovazione. Bisogna guardare oltre e innovare innanzitutto i nostri atteggiamenti mentali. Parliamo di sviluppo in un'ottica europea e mondiale, consci che la regione si differenzia dal resto d'Europa. La nostra vocazione è, quindi, mista: parliamo di industria e manifatturiero, di commercio, cultura, turismo e servizi. Solamente unendo questa multilateralità possiamo pensare di fare qualcosa di bello".
Stefano De Martin, presidente di ManagerItalia FVG, è andato dritto al punto: "Il Friuli Venezia Giulia ha, innanzitutto, una disponibilità patrimoniale e bancaria, legata alla presenza di aziende, che rende il territorio eterogeneo e unico. I grandi "player" vengono raramente interpellati ed è proprio per questo che proponiamo alla Regione l'istituzione di un tavolo tecnico-scientifico a cui potersi rivolgere per prendere decisioni informate. È un tema di base che stiamo cercando, assieme a CIDA FVG, di portare su tutto il territorio. Alcune regioni si sono già mosse, prendendo accordi simili a quello che proponiamo: una di queste è la regione Lombardia. Questo, siamo certi, può dare un'accelerazione all'economia e, da parte nostra, c'è disponibilità".
L'intervento del senatore **Stefano Patuanelli** è stato incentrato sul porto di Trieste: "La centralità di Trieste di manifesta nel sistema portuale. Non mi sono aggregato ai saluti e ringraziamenti al presidente Zeno D'Agostino perché sto ancora elaborando un lutto. Guardando agli ultimi dieci anni è stato lui a incidere nelle politiche della Regione, capendo le vere potenzialità del FVG". E ha aggiunto: "Chi fa politica, complice anche un sistema di comunicazione molto rapido, ha bisogno di poter raccontare un successo immediato invece di program-

mare gli eventi per un effetto a lungo termine. Avendo avuto al possibilità di guardare il nostro territorio da fuori, quand'ero Ministro ho notato che siamo un'oasi felice e non ce ne rendiamo conto, pur con le nostre complessità e criticità. Ma abbiamo risorse, capacità e potenzialità uniche. E chi guida il territorio storicamente ha mantenuto e sviluppato la sua multi-vocazione. Prima di tutto dobbiamo rendere il territorio attrattivo per le persone: sanità, ambiente e qualità del lavoro".

Il consigliere regionale **Diego Bernardis** ha fatto eco al senatore Stefano Patuanelli, aggiungendo: "La regione ha una vocazione multidisciplinare e i settori dei servizi e del commercio la fanno da padrone. Come diceva Illy, in Friuli Venezia Giulia vi è un'armonia delle diversità, che si incasellano anche nel campo socio-economico e nello sviluppo. Chi fa il nostro mestiere non dovrebbe basarsi solo sul consenso immediato, ma avere una "vision" più ampia". Quello della programmazione è un tema trattato a più riprese: "Sarebbe l'ideale programmare e fare politica in maniera lungimirante, anche se le scelte dovessero risultare impopolari". E ha concluso: "Le infrastrutture e la logistica hanno un'importanza strategica, ma i collegamenti viari non sono sufficienti. Il retroporto la fa da padrone e non possiamo dimenticare la vocazione scientifica non solo di Trieste ma dell'intera regione".

Il consigliere regionale **Andrea Carli** ha cominciato il proprio intervento con un quesito: "La vera domanda di questo interessate convegno non è tanto quale sia la vocazione del Friuli Venezia Giulia, bensì: lo facciamo o non lo facciamo questo tavolo?". Anche il consigliere Carli ritiene che le vocazioni siano "multilaterali e competitive. Cito un dato Fondazione Nord Est dice che negli ultimi 20 anni la regione ha perso 40 posizioni in termini di Pil pro capite, che in realtà è cresciuto, ma non tanto quanto gli altri e ha perso posizioni a vantaggio di altri territori. Su questo dobbiamo farci delle domande perché, forse, non ci si è confrontati a sufficienza per capire la vera vocazione rispetto al mondo che cambia. Dobbiamo recuperare il terreno perduto e anche il tema del cambiamento climatico può essere un'opportunità". Ha colto poi l'"assist" della concretezza, precedentemente trattato dagli altri relatori: "Possiamo pensare a qualsiasi strategia, ma se non risolviamo il tema dell'attrattività facciamo i conti senza l'oste", ha concluso.

Un'analisi dell'approccio della politica al confronto costruttivo anche da parte del consigliere regionale **Roberto Novelli**: "Molto spesso la politica ragiona in modo frammentato e si confronta poco all'interno del sistema dei partiti". E ancora: "Si confronta poco con le istituzioni, con i portatori di interesse che, a loro volta, sono frammentati rispetto allo sviluppo socio-economico di una certa area. Abbassiamo il livello di diffidenza con la formazione di questo tavolo, per trovare soluzioni percorribili perché condivise. Volgendo lo sguardo alla storia: parliamo di una regione che non aveva il concetto di uno sviluppo nel merito di una progressione diversa rispetto al Friuli rurale. Da pochi anni abbiamo raggiunto la consapevolezza di uno sviluppo più ampio. Un tavolo di confronto può essere una "startup" importantissima per cambiare le cose". Anche il consigliere Carli è concorde nel dire che "la politica guarda troppo al consenso, che è però variabile e mutabile. Bisogna puntare sulla credibilità del costruire un sistema funzionante".

La conclusione è stata affidata a **Massimiliano Ciarrocchi**, direttore generale di Confindustria Alto Adriatico e vicepresidente della Camera di Commercio I.A.A. della Venezia Giulia: "È stato un confronto positivo perché tematiche così importanti si misurano con la volontà di trovare i punti di incontro. Porto con piacere i saluti del mio presidente, Michelangelo Agrusti: come dice lui il Friuli Venezia Giulia, più che a statuto speciale, deve diventare una regione speciale. E lo sta diventando, grazie anche alla capacità di utilizzate le proprie risorse che coesistono e danno risultati importanti. Basta guardare alla Trieste scientifica, alla qualità del capitale umano, al ruolo che in regione stanno avendo gli ITS. Ci sono dei temi importanti da affrontare, come la qualità delle istituzioni e delle pubbliche amministrazioni. E ancora, c'è tema di ricambio. Siamo una regione piccola, dove il dialogo e la condivisione sono facili, ma ci vuole scambio, confronto, programmazione. A livello di attrattività torna il tema di portualità e retroportualità, della logistica, dei trasporti, ma Trieste da sola non basta. Dobbiamo puntare sui giovani e su di un sistema che sia accogliente, con una visione di medio-lungo termine".

In estrema sintesi la risposta alla domanda **"Qual** è la vocazione socio-economica del Friuli Venezia Giulia?" non può essere univoca. Il Friuli Venezia Giulia si delinea come territorio dalla vocazione multilaterale, che tocca la scienza e la tecnologia, passando per il turismo e la cultura, con una forte vocazione industriale, portuale e commerciale. Una regione che ha bisogno di un cambio di passo nel merito dell'attrattività, attraverso un confronto politico di ampio respiro, che coinvolga le realtà amministrative e manageriali. L'evento si è posto come un'occasione per riflettere collettivamente sulle strategie più efficaci per promuovere una crescita inclusiva e sostenibile. Il richiamo alle parole di De Gasperi "non pensiamo al futuro delle prossime elezioni, ma pensiamo al futuro delle prossime generazioni" ha riecheggiato come un mantra, che guida l'azione verso la realizzazione di un progetto di sviluppo che abbracci l'intera regione in una visione comune, con l'obiettivo di posizionare il Friuli Venezia Giulia come un attore chiave nel panorama europeo, capace di coniugare innovazione, tradizione e sostenibilità. Nelle prossime settimane il documento verrà consegnato nelle mani dell'Amministrazione regionale.

WARTSILA E IL PIANO DI SALVATAGGIO DI MSC

Federmanager FVG, sin dal primo giorno, segue con estremo interesse l'evolversi della vertenza dello stabilimento *Wärtsilä* di Trieste ponendosi a fianco delle Istituzioni Nazionali e Regionali per cercare insieme una soluzione alla crisi.

Come scritto nel mio ultimo articolo di novembre 2023, finalmente, si intravedeva, dopo circa due anni di crisi, "uno spiraglio di luce" grazie all'intervento decisivo del Governo e della Regione e il conseguente coinvolgimento di *Ansaldo Energia* per la possibile produzione di impianti per ricavare energia dall'idrogeno verde, da inserire nel più ampio piano strategico dell'industria della *"Valle Idrogeno del Nord Adriatico"*.

Da gennaio sono iniziati i tavoli ministeriali per elaborare un "accordo di programma" con *Ansaldo Energia* per la reindustrializzazione del sito; L'Azienda genovese ha eseguito, peraltro, un sopralluogo allo stabilimento ma aveva anche manifestato la difficoltà ad assorbire tutti i 300 lavoratori che attualmente risultano in esubero.

il 13 febbraio, in maniera del tutto inaspettata il dott. Gianluigi Aponte, fondatore e proprietario del gruppo "*Mediterranean Shipping Company"* (MSC), ha dichiarato pubblicamente che la sua Azienda è pronta a riassorbire tutti i 300 lavoratori "creando una fabbrica di carri ferroviari merci che permettono di trasportare più carico". La Compagnia avrebbe in animo di realizzare altri due siti produttivi analoghi in Europa (Portogallo e Europa dell'EST), questo in considerazione della difficoltà di reperire detti carri a causa dell'innalzamento della richiesta che viene da tutto il comparto logistico.

L'interesse del colosso mondiale della Logistica verso questo tipo di investimento si spiega con la crescente presenza di MSC nel trasporto ferroviario sia merci (con Medway e Medlog), sia passeggeri (con Italo), in Italia e all'estero.

I carri, certamente, non sono strategici come i grandi motori diesel, ma questi non si possono più produrre visto che i *copyright* sono di *Wärtsilä.* In tal caso, quella prospettata potrebbe essere una ottima soluzione per salvare tutti i posti di lavoro, visto che MSC è un gruppo di grandissimo valore e non ci sono dubbi sulla sua solidità.

Penso che sulla scelta di MSC abbia pesato certamente l'interesse per la logistica, il costo minimo dell'impianto (le istituzioni hanno messo alle strette la multinazionale finlandese, facendole mettere nero su bianco l'impegno a cedere l'impianto al valore simbolico di un euro) e la posizione chiave dello stabilimento Trieste che è confinante all'area di "Porto Franco" dell'Interporto Trieste SpA.

Lo scorso 4 marzo si è svolta una riunione riservata tra MSC, *Wärtsilä*, Governo e Regione FVG dalla quale si è, comunque, appreso che l'Azienda leader della logistica mondiale ha presentato ufficialmente la sua proposta alle Istituzioni, con le seguenti richieste:

- applicazione del regime integrale di "porto franco", con conseguente abbattimento dei dazi sulle merci in entrata e uscita e altre agevolazioni fiscali;
- possibilità di collegare il sito di Wärtsilä ai binari che già arrivano nell'Area adiacente di Interporto al fine di connettere direttamente la fabbrica alla rete ferroviaria che esce da Trieste.

Infine, per quello che riguarda l'aspetto del lavoro, MSC chiede alla Regione politiche di riqualificazione delle maestranze e al Ministero del Lavoro la cassa integrazione che copra il periodo della ristrutturazione aziendale.

A seguito di questa importante ed inaspettata novità per la soluzione della vertenza *Wärtsilä*, rimane, al momento, non chiara la posizione che assumerà Ansaldo Energia: qualcosa di più si saprà nel prossimo incontro del 20 marzo al "*Ministero delle Imprese e del Made in Italy*".

MSC è, certamente, un interlocutore serio e motivato a investire e la sua proposta sarà ora oggetto di un approfondimento sia da parte della Regione sia dei Ministeri coinvolti. L'auspicio è che le prossime riunioni del tavolo di crisi possano portare a una convergenza tale da arrivare a definire il percorso per un accordo dettagliato entro giugno.

Marzo 2024

Ing. Carlo Minisini
Consigliere Direttivo Federmanager FVG
ex Dirigente Wärtsilä

OPEN DAY FEDERMANAGER FVG MOBILITAZIONE "SALVIAMO IL CETO MEDIO"

CIDA ha organizzato l'Open Day nazionale, per rilanciare i contenuti e la raccolta di firme a favore dell'iniziativa "Salviamo il ceto medio".
La giornata del 28 febbraio scorso è stata scelta quale mobilitazione con l'obiettivo di invitare tutti i propri iscritti, ma anche la cittadinanza, a partecipare ad una giornata nazionale di Open Day presso tutte le sedi territoriali di Federmanager e CIDA.
È stata inviata una informativa in merito a tutti gli iscritti e non iscritti via mail, su tutti i social media, ma anche sulla principale stampa nazionale e locale.
Federmanager FVG ha partecipato all'iniziativa aprendo le proprie sedi di Trieste, Pordenone e Udine dalle ore 9,00 alle 13,00. Ad accogliere i visitatori erano presenti i coordinatori territoriali dei pensionati, i referenti di sede e le addette alle segreterie, con il compito di aggiornamento, di chiarimento sulle finalità della petizione e di aiuto tecnico alla firma della stessa. Abbiamo avuto una partecipazione, nelle tre sedi, di una ventina di partecipanti e una quindicina di firme alla petizione.
Tutti i partecipanti hanno assistito allo streaming in diretta con Cida, nella quale il presidente Stefano Cuzzilla ha evidenziato le motivazioni della mobilitazione e delineato gli sviluppi futuri a salvaguardia del ceto medio. Sono intervenuti in diretta anche i vicepresidenti CIDA Mario Mantovani, Guido Quici e Antonello Giannelli; per la parte politica il viceministro Maurizio Leo, il presidente di Forza Italia Paolo Barelli, il commissario al bilancio del Senato Antonio Misiani e il presidente alla legislazione della Camera Bruno Tabacci.

Antonio Pesante
Federmanager FVG

LA CENA DELLE CENERI A UDINE

Due novità quest'anno per la cena delle Ceneri: la prima consiste nel leggero cambio di data. La cena si è tenuta infatti la vigilia del mercoledì e non il Mercoledì stesso come tradizione. La variazione è dovuta al fatto che quest'anno il Mercoledì delle Ceneri e San Valentino cadevano lo stesso giorno, il 14 febbraio, e ciò avrebbe provocato un sovraffollamento dei locali. Il secondo motivo, come qualcuno ha osservato, si basa sul fatto che, nonostante la tradizione, sembra paradossale iniziare un periodo di Quaresima con una cena non certo frugale.
Il locale scelto quest'anno è stata la Antica trattoria Da Miculan di Tricesimo: scelta azzeccata e apprezzata dai partecipanti. Il locale qualche giorno prima era stato oggetto di un articolo sul Messaggero Veneto per un premio ricevuto al Salone Nazionale di Caorle, dalle mani di Luca Zaia. Allo chef Juri Riccato era stata riconosciuta la alta professionalità per aver valorizzato i prodotti del territorio Friuli Venezia Giulia.
Nella foto la bella tavolata durante il tradizionale discorso del presidente Federmanager FVG Daniele Damele.

VI ASPETTIAMO ALL'ASSEMBLEA ANNUALE A TRIESTE
SABATO 15 GIUGNO

IL CAMPIONATO DI SCI FEDERMANAGER 2024 VISTO DA UN PARTECIPANTE

Si è appena concluso il Campionato nazionale di sci Federmanager, svoltosi nella splendida cornice di Madonna di Campiglio, baciata dal sole e da una provvidenziale nevicata.
La 50esima edizione per il Triveneto segnala quanto la tradizione e la passione, per la vita associativa e per gli sport invernali, siano importanti per le associate e gli associati a Federmanager del Nord Est.
Anche quest'anno il Friuli Venezia Giulia ha dimostrato come il bel gioco di squadra, la sana competitività individuale, la preparazione ed il miglioramento continuo possano fare la differenza, aggiudicandosi l'ambito Trofeo PRAESIDIUM del Cinquantenario oltre al Premio ASSIDAI per il maggior numero di piazzamenti a podio.
L'aspetto che più mi ha entusiasmato è stata la sfida con me stesso: l'aver migliorato, rispetto alla scorsa edizione, il tempo personale sulla parte alta della bellissima 3Tre di Campiglio (secondo molti la più spettacolare classica dello sci alpino italiano).
Lo sci alpino moderno richiede, infatti, ad ogni praticante attivo di essere un atleta. Per poter sciare in modo dinamico bisogna essere allenati al gesto tecnico e disporre di materiali idonei e abbigliamento in

grado di fornire emozioni da "gara" anche a velocità moderate.
Le forti colleghe e colleghi, spesso impegnati nei Circuiti Master, mi hanno spinto a migliorare la sciata e a ridurre il "gap" nei loro confronti. Di questo sono a loro grato così come dello stare bene insieme tra generazioni diverse, che caratterizza tutte le nostre attività associative, "in pista" e "sul campo".

Alessandro Margiotta
Federmanager FVG

I PIAZZAMENTI DEL FVG AL CAMPIONATO DI SCI FEDERMANAGER DI MADONNA DI CAMPIGLIO

FONDO	Fondo donne 3 km	1ª Gargiulo Alessandra
	Dirigenti uomini 8. cat	1ª Sbrizzai Giorgio
SLALOM	Dirigenti donne	1ª Gargiulo Alessandra
	Dirigenti 8. categoria	3° Sbrizzai Giorgio
	Dirigenti 7. categoria	2° Toniolo Domenico
	Dirigenti 3. categoria	2° Cicciniello Guido
	Dirigenti 1. e 2. categoria	3° Margiotta Alessandro
	Familiari donne 3.4. categoria	9ª Rashevskaya Irina
	Familiari uomini 3.4. categoria	
	Familiari uomini 1.2. categoria	
	Trofeo Assidai	2° FVG
	Premio Assidai	3° FVG
	Trofeo Praesidium	1° FVG
	Challenge Praesidium	Gargiulo Alessandra
	Coppa Federmanager Academy	Sbrizzai Giorgio (f.do 3 Km)

PADOVA E ROVIGO

ASSOCIAZIONE DIRIGENTI INDUSTRIALI DELLE PROVINCE DI PADOVA E ROVIGO
via Niccolò Tommaseo 70, 35131 Padova • tel. 049 665510
e-mail: **padova@federmanager.it**
pec: **federmanagerpdro@pec.it**
sito: **www.federmanager.it/associazioni/padova-e-rovigo**
orario uffici: dal lunedì al venerdì, dalle 9.00 alle 13.00

CAMPIONATO DI SCI 2024 - MADONNA DI CAMPIGLIO

Maurizio Toso

Premiazione Enrico Zotti

Anche quest'anno è stata Madonna di Campiglio ad ospitare il Campionato Federmanager di sci: 50ª edizione Triveneto e 7ª Nazionale.
Ringraziamo le colleghe e i colleghi della nostra Associazione che hanno partecipato all'evento e gli atleti che hanno ottenuto i seguenti risultati:

I PIAZZAMENTI DI PADOVA E ROVIGO AL CAMPIONATO DI SCI FEDERMANAGER DI MADONNA DI CAMPIGLIO

FONDO	3° Penzo Giampietro	dirigenti uomini 4 categoria
SLALOM	1° Zotti Enrico	dirigenti 1 e 2 categoria
	8° Acerboni Giulia	familiari donne 3 e 4 categoria
	4° Zotti Olivia	familiari donne 1 e 2 categoria
	7° Brentan Edoardo	familiari uomini 3 e 4 categoria
	3° Brentan Gherardo	familiari uomini 1 e 2 categoria
PREMIO JUNIOR	Zotti Olivia	
TROFEI	8° Padova e Rovigo	Trofeo Assidai
	6° Padova e Rovigo	Premio Assidai
	6° Padova e Rovigo	Trofeo Praesidium

Dall'alto in senso orario: Gianpietro Penzo, Gherardo Brentan, Edoardo Brentan, Olivia Zotti, Acerboni Giulia

AGGIORNAMENTI ANAGRAFICI E INDIRIZZI E-MAIL

Raccomandiamo di comunicare le variazioni dei Vostri riferimenti personali (status, attività professionale, azienda, recapiti telefonici, recapiti residenza, indirizzo mail, ecc…) per un corretto aggiornamento dell'anagrafica. Questo permette una puntuale informazione sulle attività di Federmanager e iniziative nelle varie forme utilizzate e per comunicazioni personali.

QUOTA ASSOCIATIVA 2024

Caro Collega,
Federmanager Padova e Rovigo, costituita nel 1946, è l'Associazione dei Dirigenti, quadri e delle alte professionalità di Aziende Industriali produttrici di beni e servizi delle province di Padova e Rovigo aderente, con carattere esclusivo, alla Federazione Nazionale Dirigenti Aziende Industriali denominata Federmanager
L'Associazione è indipendente da qualsiasi ideologia e organizzazione politica e si propone lo scopo di valorizzare lo status dei dirigenti, dei quadri e delle altre figure di elevata professionalità del lavoro autonomo.
L'Associazione Federmanager vive esclusivamente grazie agli iscritti che, con le loro quote, consentono il mantenimento dell'organizzazione a tutela, difesa e assistenza della categoria dei manager, oltre ad offrire numerosi e servizi con Enti bilaterali e di sistema.
Qualora non avessi provveduto al pagamento della quota 2024, scaduta a febbraio, Ti invitiamo a bonificare l'importo:
su BANCA FINECO - IBAN IT 18R03015 032000 00003120496 intestato a Associazione dirigenti aziende industriali di Padova e Rovigo.
Si informa inoltre che è stato attivato anche il servizio per il pagamento della quota di iscrizione **in modalità e-commerce con carta di credito** con pochi semplici click, direttamente dalla propria area MyFeder. Per chi avesse necessità di ulteriori chiarimenti può rivolgersi direttamente in Segreteria (lunedì-venerdì 9.00-13.00).

SAVE THE DATE

ASSEMBLEA FEDERMANAGER PADOVA & ROVIGO E VENEZIA

Si terrà **Sabato 18 maggio 2024**
a Villa Italia, Padova
l'Assemblea condivisa di Federmanager Padova & Rovigo e Venezia

TRENTO

ASSOCIAZIONE PROVINCIALE DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI DI TRENTO

piazzetta Lainez 6, 38122 Trento • tel. 0461 239929 • cell. 333 5723174
e-mail: **trento.federmanager@gmail.com**
pec: **trento.federmanager@pec.it**
sito: **www.trento.federmanager.it**
orario uffici: dal lunedì al venerdì, dalle 8.30 alle 12.00

7° CAMPIONATO NAZIONALE 50° CAMPIONATO TRIVENETO DI SCI

Madonna di Campiglio, dal 14 al 17 marzo 2024

FEDERMANAGER TRENTO si è difesa molto bene nel Campionato Nazionale e Triveneto di sci:
- primo classificato fondo uomini,
- prima classificato fondo familiari donne,
- terzo classificato slalom uomini cat.6,
- terzo classificato slalom uomini cat.4,
- prima classificata slalom familiari donne cat.3,
- terzo classificato slalom familiari uomini cat.3,
- prima classificata ciaspolata donne,
- quarto posto come associazione territoriale triveneto con maggior punteggio.

È stata davvero una bella festa, un grazie a tutti i soci – gareggianti o meno – per la partecipazione.

CHIUSURE UFFICIO FEDERMANAGER TRENTO

Ponte delle Liberazione e Festa del Lavoro:
dal 25 aprile al 1° maggio compreso

IL PROGETTO TRANSDOLOMITES: UNA NUOVA FRONTIERA PER LA MOBILITÀ SOSTENIBILE

Nel cuore delle imponenti Dolomiti, patrimonio dell'umanità UNESCO, sta prendendo forma un'ambiziosa iniziativa che promette di rivoluzionare il modo in cui ci muoviamo attraverso queste maestose vette: una nuova ferrovia progettata per collegare la città di Trento con l'industriosa Valle di Fiemme si propone di essere non solo un'infrastruttura di trasporto, ma un simbolo di innovazione e sostenibilità.

È per questo che nasce **Transdolomites** una attiva associazione trentina di promozione sociale che persegue da anni il sogno di realizzare un collegamento ferroviario tra Trento e Canazei, affidabile e confortevole sia per gli spostamenti pendolari verso i centri nella valle dell'Adige, sia per gli spostamenti turistici collegando gli insediamenti turistici, gli impianti di risalita e gli impianti sportivi. Attualmente, il viaggio tra Trento e la Valle di Fiemme richiede l'utilizzo di veicoli privati o dei mezzi pubblici su strade spesso congestionate: il progetto di Transdolomites mira a offrire un'alternativa efficace e ecologica a questo scenario.

Sorprende scoprire che una simile linea ferroviaria esisteva già un tempo: nel 1916 ebbero inizio i lavori di costruzione del "trenino della Val di Fiemme" che doveva partire più a nord di Trento, da Ora, per arrivare fino a Predazzo, voluto dall'impero austro-ungarico essenzialmente per motivi militari. Nel 1929 la linea fu anche elettrificata abbandonando il vapore, ma nel gennaio del 1963 a causa dell'inarrestabile sviluppo della motorizzazione su strada la ferrovia venne chiusa al traffico e completamente smantellata, decisione quanto mai poco lungimirante.

Una delle caratteristiche distintive del progetto di questa nuova ferrovia è la sua **integrazione** con l'ambiente circostante. Gli ingegneri e i progettisti stanno lavorando a stretto contatto con le comunità locali e gli enti ambientali per garantire che il tracciato rispetti la natura e la bellezza paesaggistica delle Dolomiti. Attraverso gallerie, ponti e viadotti progettati con attenzione e anche con l'utilizzo di materiali locali come il legno di larice e la pietra, la ferrovia si inserirà armoniosamente nel territorio, minimizzando l'impatto visivo e ambientale.

Inoltre, il progetto di Transdolomites si pone come pioniere della mobilità sostenibile. Utilizzando tecnologie innovative e treni ad alta efficienza energetica, la ferrovia mira a ridurre le emissioni di carbonio e a promuovere un trasporto più ecologico. Questo non solo beneficerà l'ambiente, ma contribuirà anche a migliorare la qualità dell'aria e a ridurre il traffico stradale nella regione.

Ma il valore di questo progetto va oltre la sua funzione di semplice trasporto: essa aprirà nuove opportunità per lo sviluppo economico e turistico delle aree coinvolte. Facilitando l'accesso ai paesaggi mozzafiato delle Dolomiti, la ferrovia attirerà visitatori da tutto il mondo, stimolando l'industria turistica locale e creando nuovi posti di lavoro contrastando così la pericolosa evoluzione – in atto dagli Appennini alle Alpi – del fenomeno dello spopolamento della montagna.

Inoltre, la ferrovia agevolerà lo spostamento delle merci, favorendo lo sviluppo delle attività commerciali e industriali lungo il suo percorso. Questo potrebbe avere un impatto positivo sulla crescita economica delle comunità locali e sulla diversificazione delle loro economie. Visitando le aziende di questa valle si è sempre percepito il forte attaccamento di questi imprenditori al territorio ed alle loro radici storiche che legano fortemente imprese e comunità e portano ad un benessere reciproco ed alla continua ricerca di una sostenibilità ambientale e sociale.

Tuttavia, nonostante i suoi numerosi vantaggi, il progetto di Transdolomites non è privo di sfide. Dal finanziamento alla pianificazione e alla realizzazione dell'infrastruttura, ci sono molte questioni da affrontare. È essenziale che le autorità locali, regionali e nazionali collaborino attivamente per superare queste sfide e garantire il successo del progetto.

In conclusione, il progetto di Transdolomites rappresenta un passo significativo verso un futuro più sostenibile e connesso per le comunità delle Dolomiti. Con il suo impegno per l'innovazione, la sostenibilità e lo sviluppo economico, questa nuova ferrovia promette di diventare un modello per progetti simili in tutto il mondo, dimostrando che è possibile conciliare la crescita economica con la tutela dell'ambiente.

La strada verso la realizzazione del progetto Transdolomites sarà lunga e impegnativa, ma con determinazione e collaborazione, le Dolomiti potrebbero presto vantare una delle infrastrutture di trasporto più all'avanguardia e sostenibili al mondo.

LE CONFETTURE SOSTENIBILI DI MENZ & GASSER

"*Ma sai quante volte sono passato per la Valsugana e non ho mai notato questo splendido stabilimento*" è la sorpresa che ha colto un po' tutti i soci di Federmanager Trento che hanno visitato lo scorso marzo la Menz & Gasser, azienda storica trentina giunta alla terza generazione ma con la passione e l'entusiasmo di una start-up e sopratutto con una grande attenzione alla sostenibilità.

La visita è stata preceduta da una bella sintesi di questi 90 anni di storia, da quando il commerciante di frutta **Mathias Gasser** decise di produrre marmellate per i suoi clienti di Lana, in Alto Adige. Negli anni '70 l'impresa si trasferì in Valsugana, a Novaledo, avviando uno stabilimento nuovo di zecca che negli anni è diventato un esempio di produttività e rispetto dell'ambiente.

Oggi esistono due siti produttivi in Italia – questo di Novaledo e uno a Sanguinetto nel veronese – e uno in Malesia, 400 dipendenti (25% donne), 135 milioni di euro di fatturato, 1300 clienti, 58.000 tonnellate di prodotto all'anno, la Menz&Gasser è il **leader italiano** nella produzione delle confetture, che distribuisce per la maggioranza all'estero in 50 paesi del mondo, attraverso 30 agenti internazionali e producendo un **miliardo** di porzioni all'anno tra confetture in vaso, monoporzioni, secchielli, passate e semilavorati per la pasticceria e topping.

Ma non ci si accontenta di questi numeri, si fa ricerca lavorando a oltre 100 progetti per prodotti nuovi ogni anno, con investimenti, nuovi packaging e nuove divisioni aziendali, con 14 persone (2 a Kuala Lumpur) impegnate sulla ricerca: il 10% del fatturato viene da prodotti che hanno meno di un anno di vita.

Dal punto di vista ambientale ad oggi sono stati spesi 15 milioni di euro in impianti innovativi di **cogenerazione** e per il recupero delle acque, in pannelli fotovoltaici e in tecnologie per il massimo riuso possibile degli scarti. La visita è quindi proseguita proprio in questa direzione: un sofisticato impianto di trigenerazione a **biomassa legnosa** vediamo che recupera scarti di legname dai boschi e dalle vicine industrie del legno per generare – attraverso una combustione ben controllata e monitorata – del vapore che da un lato muove un turboalternatore che produce 1MW di energia elettrica e dall'altra produce il calore necessario per la cottura industriale della frutta. Una parte del calore viene ancora usata per attivare un impianto che con un ciclo frigorifero ad assorbimento produce il freddo necessario al processo industriale.

Un altro esempio: i residui della lavorazione industriale anzichè essere smaltiti come rifiuti vengono convogliati in un grande impianto di depurazione dove la parte secca viene avviata ad un **digestore anaerobico** che produce biogas per alimentare un altro impianto di cogenerazione dove un motore a combustione interna produce energia elettrica e calore utilizzato ancora per i processi industriali. La parte acquosa che esce dal depuratore è più pulita dell'acqua del fiume Brenta nel quale viene riversata!

Dopo questa scorpacciata di intricati impianti fatti di tubazioni di acciaio, di rumorosi macchinari perennemente in funzione e di sbuffi di vapore, siamo passati alla parte piu "gustosa" della produzione.

Abbiamo visto come la frutta davvero bella e ben imballata e refrigerata – proveniente da ogni parte del mondo per poter produrre in ogni momento la confettura che qualsiasi cliente chiede in ogni stagione – entra nei macchinari che ordinatamente la lavorano fino a farla entrare nei vasetti di vetro, vera bestia nera della produzione: se un vasetto di vetro si frantuma getta pericolosi cocci ovunque rischiando di inquinare un intero lotto di produzione. Per questo motivo qui il controllo della qualità è ossessivo, da controlli ottici al 100% del vetro, a radiografie, al metal detector fino ad un vero tomografo che esegue la TAC ai vasetti!
Ci ha colpito la quantità di certificazioni alle quali la produzione è ottemperante: oltre a quella vegana, senza glutine e biologica, vediamo il rispetto alle severe regole **Halal** imposte dalla legge islamica, oppure alle norme **Kosher** che impongono la conformità alle leggi del popolo ebraico e delle quali i Rabbini verificano il rigoroso rispetto.
Beh, da oggi tutti noi avremo uno sguardo diverso verso quei vasetti di confettura ben allineati al supermercato: a parte il fatto che quasi tutti, anche se con diverse etichette e colori, sono prodotti proprio in questi stabilimenti, ricorderemo sempre l'impegno e la passione delle persone che stanno dietro queste confetture, passione che abbiamo letto negli sguardi e nelle parole di tutti, a cominciare dal vulcanico titolare e AD **Matthias Gasser**, che accogliendoci ci ha trasmesso immediatamente il suo entusiasmo contagioso e l'orgoglio di un'azienda leader il cui successo è "*il saper fare, assieme alla creatività, al gusto, all'immagine, non senza disciplina, regole, costante impegno e valori ben saldi: questo è ciò che ci permette di esserci a livello internazionale*".

ASSEMBLEA FEDERMANAGER BOLZANO E TRENTO SABATO 25 MAGGIO 2024

Si terrà **sabato 25 maggio** presso IIT Hydrogen a Bolzano l'Assemblea condivisa di Federmanager Bolzano e Trento.
Quest'anno Trento completerà gli organi sociali dell'associazione con l'elezione del Proboviro e del Revisore dei conti mancanti, mentre Bolzano rinnoverà completamente gli organi sociali.
Seguiranno interventi tecnici di interesse per la categoria (in via di definizione).
Vi aspettiamo numerosi!

COMUNICAZIONI DI SERVIZIO

Vi ricordiamo inoltre qui di seguito i progetti dei prossimi mesi:

- **24/05**: Visita alla Centrale idroelettrica di Riva del Garda (TN), centrale storica del Trentino, a cui seguirà un momento conviviale.
- **13/06**: Federmanager Trento & Praesidium - Responsabilità del dirigente ed obblighi aziendali con focus sul contratto dirigenti - CCNL Industria: art. 15 - art. 12. L'incontro si terrà presso la sede di Confindustria Trento (via Degasperi 77) alle ore 16:00.
- **15/06**: Visita alla diga di Malga Bissina, diga in calcestruzzo a gravità alleggerita a vani interni "tipo Marcello", dal nome dell'ingegnere italiano che ideò questo particolare tipo di diga, che visiteremo "da dentro". Proseguiremo la giornata con una passeggiata nella suggestiva Val di Fumo e il pranzo all'omonimo rifugio.
- **Settembre**: Incontro su "Idee e Strumenti per migliorare la Governance Aziendale" con la presentazione di un libro in collaborazione con Festo

TREVISO E BELLUNO

ASSOCIAZIONE DIRIGENTI INDUSTRIALI DELLE PROVINCE DI TREVISO E BELLUNO

viale della Repubblica 108, scala B, 31100 Treviso
tel. 0422 541378 • fax 0422 231486
e-mail: **info@federmanagertv.it**
sito: **www.trevisobelluno.federmanager.it**
orario uffici: dal lunedì al venerdì 9.00-13.00, lunedì pomeriggio su appuntamento

CAMPIONATO DI SCI 2024

L'associazione Treviso e Belluno sul podio!
È stata Madonna di Campiglio ad ospitare quest'anno i nostri sciatori durante il 7° Campionato Nazionale e il 50° Campionato Triveneto di Sci.
La nostra Associazione si è classificata 4ª nella classifica Nazionale del Trofeo Assidai con 440 punti e 3ª nella classifica del Trivento con il Trofeo Praesidium.
Ringraziamo gli sciatori della nostra Associazione che hanno partecipato ottenendo ottimi risultati partendo dalla gara di **Fondo individuale** con la 6ª categoria il 3° classificato Maurizio Gidoni, per lo **Slalom Gigante** per la 9ª categoria il 1° classificato Da Via Mansueto, per la 6ª categoria 1° classificato Maurizio Gidoni e il 2° classificato Aldo Felici e per la 5ª categoria il 1° classificato Paolo Brovedani assieme anche alla categoria dei familiari categoria '74-'75 con il 2° classificato Dino Brovedani.

CONVENZIONE CAF ACLI 2024

Gentili Associate e Associati,
vi informiamo che anche quest'anno è possibile usufruire del servizio CAF tramite la convenzione rinnovata con il servizio CAF delle ACLI.
Si tratta di una convenzione che Federmanager ha stipulato con le sedi ACLI provinciali, le quali metteranno a disposizione degli interessati personale competente, previo appuntamento. I nostri iscritti potranno prendere appuntamento per la compilazione del modello 730 telefonando direttamente allo 0422/56228 o alle sedi provinciali, comunicando all'operatore di essere iscritti a Federmanager Treviso e Belluno oppure di esserne familiare o convivente.
Per informazioni chiamare il numero 0422541378.

BUSTE PAGA: COME INTERPRETARLA?

Un convegno di Federmanager Treviso e Belluno per fare chiarezza sul tema delle retribuzioni dei manager

Saper leggere (e interpretare) la propria busta paga. Un tema, magari sottovalutato, ma che riveste una grande importanza per i manager, per comprendere meglio la correttezza della propria retribuzione. Federmanager Treviso e Belluno ha voluto dare un piccolo aiuto in questo senso, attraverso un convegno dal tema "Busta paga: come leggerla, patto di non concorrenza e art. 12 del Ccnl", che si è tenuto lo scorso 21 febbraio al Relais Monaco di Ponzano Veneto.
Quali sono allora le attenzioni che un manager deve porre in sede di controllo della propria busta paga? "Diciamo che i controlli sono i medesimi per tutti i lavoratori – ha detto il consulente del lavoro **Paolo Tormen** –, la figura del dirigente, ovviamente, ha per contratto collettivo alcuni aspetti e benfit specifici insiti all'interno del contratto che hanno delle rilevanze dal punto di vista fiscale e contributivo. Penso alla previdenza complementare del Previndai, che ha delle aliquote del 4% per il dirigente e del 4% per l'azienda con dei massimali, che quindi sono da monitorare dal punto di vista del trattamento contributivo corretto e anche dal punto di vista fiscale. Oppure al Fasi, che ha una trattenuta a carico del dirigente che viene applicata trimestralmente, verificando sia la correttezza della trattenuta che della retribuzione pagata da parte dell'azienda. Penso anche ad alcuni istituti che magari sono accessori, come per esempio il tema delle trasferte, che prevede un pagamento di un'indennità che può essere conglobato all'interno del trattamento minimo che l'azienda va a rilevare. Essendo poi un contatto collettivo, e quindi esplicitato anche in busta paga, che non ha grandi istituti retributivi come scatti di anzianità, elementi di garanzia retributive, è tutto previsto all'interno di un minimo contrattuale che va ovviamente verificato nella sua correttezza. Insomma, bisognerebbe saper leggere oltre che la busta paga, anche il contratto di lavoro per capire se tutto è stato fatto in maniera corretta".

Sullo scottante tema del patto di non concorrenza è intervenuto **Aldo Campesan** del Foro di Vicenza: "Si tratta di un patto accessorio, quindi facoltativo, che può essere inserito come il contrario. È uno degli strumenti di fidelizzazione all'azienda del dirigente che lo vincola per il periodo successivo alla cessazione del rapporto lavoro a non mettersi in concorrenza con il suo ex datore di lavoro. Il manager, ovviamente quando ha il potere di negoziare, deve comunque porre attenzione al corrispettivo, all'area geografica di pertinenza, all'oggetto e al tempo che sono i requisiti propri del patto di concorrenza. In mancanza della definizione del rispetto alla legge il patto è nullo. La violazione del patto di non concorrenza, infine, può portare sia ad azione inibitoria, cioè alla possibilità per il datore di lavoro di inibire al lavoratore di andare da un concorrente, sia ad una penale, ossia il risarcimento dei danni e la restituzione in quanto percepito".

Valeria Bucci, direttore generale e ad di Presidium, ha spiegato infine quali sono gli obblighi delle aziende in capo al contratto generale dei manager del settore industriale: "Gli obblighi assicurativi vengono disciplinati dall'articolo 12 del contratto collettivo, in particolare dal comma due, dove viene posto un obbligo all'azienda di stipulare delle coperture assicurative per infortuni professionali ed extra professionali con determinati massimali che sono stabiliti in proporzione alla retribuzione annua lorda, cinque volte in caso di morte e sei volte in caso di invalidità permanente. Al comma 5, invece, viene stabilita una somma pari a 200.000 € qualora il dirigente sia single o a 300.000 qualora sia presente un coniuge o dei figli fiscalmente a carico, per il caso morte e l'invalidità permanente totale per cause diverse da infortunio. Queste coperture assicurative, in particolare gli infortuni extraprofessionali e la polizza vita, generano un reddito in capo al dirigente per l'importo di premio pagato dall'azienda".

VENEZIA

ASSOCIAZIONE DIRIGENTI INDUSTRIALI DI VENEZIA

via Pescheria Vecchia 26, 30174 Mestre Venezia
tel. 041 5040728 • fax 041 5042328
e-mail: **fndaive@tin.it** • **federmanagervenezia@gmail.com**
sito: **www.venezia.federmanager.it**
orario uffici: lunedì e giovedì 15.30-19.30 • martedì, mercoledì e venerdì 8.30-12.30

VENEZIA AL CAMPIONATO SCI

Grazie al positivo riscontro avuto lo scorso anno, Federmanager ha riproposto la sede di Madonna di Campiglio anche per il Campionato di sci del 2024.
A rappresentare Venezia, accanto ai "fedeli" Fernando Ferrari, Fabio Finozzi e Silvano Tonelli, quest'anno abbiamo avuto una graditissima new entry nella figura del socio Domenico Lalli (benvenuto!). Le ottime prestazioni dei quattro colleghi sopra citati hanno portato la nostra associazione a classificarsi al **5° posto** (rispetto al 6° dello scorso anno) nell'ambito del **Campionato Triveneto**, giunto alla **50° edizione. Nell'ambito del 7° Campionato nazionale, Venezia si è collocata al 6° posto.**
Nello slalom gigante, nella **categoria 9°** (ante 1943) si sono piazzati **Fernando Ferrari** al **2° posto** (16° nella classifica assoluta) e **Silvano Tonelli al 4°** (41° nella classifica assoluta), mentre (sfortuna del neofita?) **Domenico Lalli** è stato squalificato per un imprevedibile salto di porta (ma avrà senz'altro modo di rifarsi il prossimo anno). A Fernando Ferrari è stata anche assegnata l'ambita **coppa per il concorrente "SENIOR"**.
Nel fondo, **Fabio Finozzi** ha ottenuto il **miglior tempo assoluto**; purtroppo il regolamento assegnava un "bonus" ai concorrenti che applicano la tecnica classica e il nostro concorrente, che viaggia in tecnica libera, è stato superato "a tavolino" dal collega trentino Longobardi, piazzandosi comunque in una ottima **seconda posizione nella 4° categoria**.
Buona l'organizzazione coordinata dall'infaticabile e onnipresente **Maurizio Toso** presidente di Federmanger Veneto. Condizioni ottimali per quanto riguarda sia il meteo che le piste di gara. Le premiazioni si sono svolte all'interno del Palacampiglio, presenti i vari Enti del sistema Federmanager e **Mario Cardoni** direttore generale di Federmanager nazionale.

Fernando Ferrari

Fabio Finozzi

Domenico Lalli

Silvano Tonelli

ASSEMBLEA ANNUALE IL 18 MAGGIO

È stata fissata per la mattina del **18 maggio** l'**assemblea annuale di Federmanager Venezia**. Le modalità di svolgimento saranno quelle consuete degli ultimi anni (Villa Italia a Padova, congiuntamente a Federmanager Padova&Rovigo). Ulteriori informazioni saranno disponibili presso la sede e sul sito della nostra associazione.

MANAGEMENT DELLE NUOVE FILIERE "SPACE" E "HYDROGEN" NEL VENETO

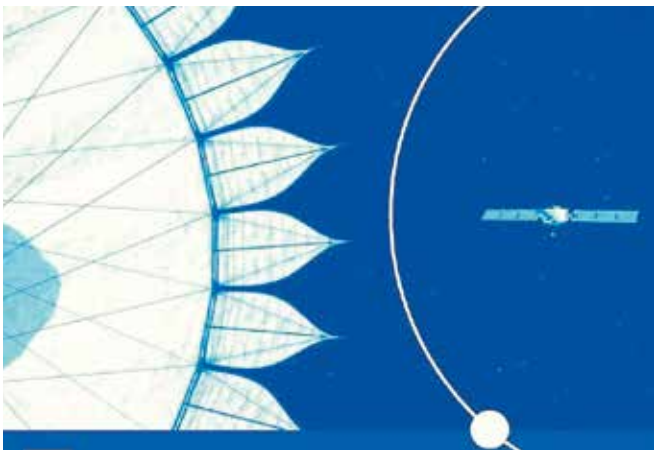
È in fase di avanzato svolgimento un ciclo di webinar, promossi congiuntamente da **Federmanager Veneto** e da **Confindustria Veneto**, centrati sulla presentazione di una interessantissima e recente ricerca, finanziata da **Fondirigenti** e realizzata da **Confindustria Veneto SIAV** in collaborazione con **t2i-Trasferimento Tecnologico e Innovazione.**

La ricerca si è posta l'obiettivo di delineare le **nuove competenze richieste al MANAGEMENT** per accompagnare le aziende presenti sul nostro territorio ad una attiva partecipazione nelle innovative filiere Aerospazio e Idrogeno, e ha per (esplicito) titolo **"Management delle Nuove Filiere SPACE & HYDROGEN in Veneto".**

Per descrivere il lavoro svolto in questi mesi, sono stati programmati tre eventi online focalizzato di volta in volta su un aspetto determinante per la Ricerca.

Fino ad oggi, come detto all'inizio, si sono conclusi due dei tre eventi previsti, dedicati rispettivamente al **tema SPACE** (webinar del 7 febbraio) – *"Il mondo che verrà non potrà fare a meno dello spazio (…) Sarà fondamentale per la sicurezza e nel migliorare la quotidianità. Lo spazio è l'ambito nel quale, forse più di ogni altro, ci si aspetta crescita del prodotto per il bene di tutti"* (**Gino Bucciol,** Chief Business Development Officer Officina Stellare) ed al **tema HYDROGEN** (webinar del 29 febbraio) – "*Il futuro del nostro Paese inizia da ciò che possiamo realizzare oggi"* (**Alberto Dossi**, Presidente Gruppo Sapio).

Ad ambedue gli eventi erano presenti **Marco Bodini** presidente e **Massimo Sabatini** direttore generale di Fondirigenti, **Maurizio Toso** presidente Federmanager Veneto, **Stefano Miotto** direttore Generale e **Gabriella Bettiol** senior Consultant di Confindustria Veneto SIAV, **Salvatore Garbellano** docente del Politecnico di Torino.



Sono intervenuti per portare la loro preziosa testimonianza di management in queste filiere innovative **Michele Peterle** di Aerospace&Medical Zoppas Industries, **Elena Toson** di T4i-Technology for Propulsion and Innovation, **Andrea Bos** di Hydrogen Park e **Francesca Paludetti** del Gruppo SAPIO.

Il terzo ed ultimo webinar, a conclusione del ciclo, si svolgerà nel mese di aprile (data ancora non fissata).

Chi tra i nostri soci desiderasse disporre della versione completa integrale della Ricerca in formato PDF, può fare richiesta alla nostra segreteria oppure all'indirizzo mail gianni.soleni@tin.it.

NON È MAI TROPPO TARDI

Prosegue l'attività di rinnovo delle iscrizioni alla nostra associazione per il 2024. Confidiamo, anzi ne siamo certi, che tutti (ed anche qualcuno di più…) i nostri soci vorranno continuare a sostenere la benemerita attività di Federmanager Venezia, anche provvedendo con il **sollecito pagamento delle quote** previste (che da diversi anni non subiscono incrementi). Per ogni informazione su quote, modalità di pagamento e altro fate riferimento (mail, telefono, appuntamento in sede) alla nostra segreteria. Ve ne siamo grati.

PRAESIDIUM PER DIRIGENTI PENSIONATI

Si è svolto lunedi 25 marzo un interessante webinar, organizzato da PRAESIDIUM e focalizzato sulle offerte di prestazioni per i dirigenti **PENSIONATI**. Erano presenti una cinquantina di iscritti alle associazioni di Venezia, Padova&Rovigo e FVGiulia.
I professionisti Praesidium hanno presentato innanzitutto due nuove convenzioni **INFORTUNI** e **VITA-TEMPORANEA CASO MOR**TE, particolarmente appetibili e competitive con quelle sul mercato. Successivamente è stata illustrata l'offerta rivolta, come detto, in particolare ai dirigenti senior, offerta che va dall'assicurazione **AUTO** a quella **ABITAZIONE MULTIRISCHI**, a quella **VIAGGI**, a quella che prevede **RIMBORSI SPESE MEDICHE** integrativa ad ASSIDAI ed al FASI (che copre aree di intervento particolarmente interessanti per dirigenti anziani).
Le slides utilizzate nel corso della presentazione sono disponibili presso la nostra associazione, che sta provvedendo in questi giorni anche alla distribuzione via mail a tutti i soci "senior" di Federmanager Venezia. Tutte le informazioni ed i riferimenti si possono trovare anche sul sito di PRAESIDIUM o presso la nostra sede.

TESSERIN NON È PIÙ PRIMO PROCURATORE DI SAN MARCO

Dopo nove anni trascorsi come Primo Procuratore di San Marco, giunto quasi al termine del suo terzo mandato, Carlo Alberto Tesserin ha rassegnato le dimissioni dall'incarico negli ultimi giorni di marzo 2024. La decisione è stata presa per motivi di salute che non gli permettono di continuare questo impegnativo compito, svolto sempre al meglio.
Attestazioni di stima e di ringraziamento sono pervenute a Tesserin da parte di tutte le figure istituzionali, religiose e sociali del contesto veneziano e veneto. «*Con vivo rammarico ho appreso la notizia, pur comprendendo i motivi*» ha commentato il **patriarca Francesco Moraglia**, rievocando uno dei momenti salienti della reggenza di Tesserin «Ricordo in particolare la sua tempestiva presenza in Basilica, fin dalle prime ore della notte, **in occasione dell'acqua granda del 12-13 novembre 2019**».
Per il presidente del Veneto **Luca Zaia** «*Carlo Alberto Tesserin ha scritto pagine importanti della vita politica e sociale del Veneto e di Venezia*». Anche il sindaco di Venezia Luigi Brugnaro e numerose altre autorità comunali e regionali hanno espresso analoghe affermazioni di stima.
Nato a Chioggia nel 1938, diplomato Perito Commerciale e quindi entrato nel mondo del lavoro, Tesserin è **Dirigente d'azienda dal lontano 1975**, anno in cui si è iscritto a FNDAI VE (Federmanager Venezia). Nel 2010 è stato premiato dalla nostra associazione per i 35 anni di iscrizione, aspettiamo di festeggiarlo a breve per gli imminenti 50 anni di "fedeltà".
La sua carriera professionale si è intrecciata nel tempo col suo notevolissimo **impegno politico. È il più longevo tra i consiglieri della Regione Veneto** (eletto cinque volte di seguito tra il 1990 ed il 2010), dove ha assunto vari ruoli di responsabilità (presidente di diverse commissioni, assessore alla cultura, vicepresidente etc). Presente anche nel consiglio comunale di Chioggia e nel consiglio della provincia di Venezia.
E non gli mancano i titoli di riconoscimento professionale (**Maestro del Lavoro**) e religioso laicale (**Commendatore dell'ordine di Malta**).
Ancora, vogliamo ricordare alcuni tra i molti riconoscimenti ricevuti dalla Provveditoria di San Marco per l'intensa attività svolta sotto la guida di Carlo Alberto Tesserin; in particolare, il **36° premio TORTA** (promosso dall'**Ateneo Veneto** d'intesa con l'**Ordine degli Ingegneri di Venezia** - novembre 2021) ed il **premio internazionale "GROSSO D'ORO VENEZIANO"** (conferito dalla veronese **Fondazione Masi** - settembre 2022).
Federmanager Venezia si associa ai ringraziamenti verso questo collega che con la sua instancabile attività ha onorato e dato lustro di riflesso anche alla associazione di appartenenza, mentre gli augura un proficuo riposo comunque "attivo".

ASSOCIAZIONE DIRIGENTI INDUSTRIALI DI VERONA

via Berni 9, 37122 Verona
tel. 045 594388 • fax 045 8008775
e-mail: **info@federmanagervr.it**
sito: **www.verona.federmanager.it**
orario uffici: dal lunedì al venerdì 9.00-13.00

ELEZIONE DEL/DELLA PRESIDENTE PROVINCIALE E ASSEMBLEA ANNUALE

Rendiamo noto che si sono conclusi i lavori di consultazione della **Commissione di Designazione** incaricata, ai sensi dell'art.19 dello Statuto, di effettuare la consultazione degli associati e sottoporre al Consiglio Direttivo le indicazioni di candidatura **per il/la prossimo Presidente dell'associazione** che resterà in carica fino al 2027. L'elezione avverrà durante l'assemblea territoriale che si terrà **il 7 giugno prossimo** presso **l'Auditorium dell'Ordine degli Ingegneri di Verona a partire dalle ore 16.00**. Nella prima parte si darà quindi spazio ai lavori di elezione del nuovo/a Presidente di Federmanager Verona e a seguire vi sarà una parte pubblica che vedrà anche la partecipazione del **Vicepresidente nazionale Valter Quercioli**.

CONVENZIONE ACLI PER PRATICHE DI LAVORO DOMESTICO

Federmanager Verona ha recentemente firmato un **protocollo operativo** con il **Patronato Acli** per offrire ai propri iscritti/e un supporto qualificato per la gestione di tutte le pratiche legate all'assunzione e gestione amministrativa di personale per il lavoro domestico (**baby-sitter, colf, badanti** ecc.). Tale accordo prevede l'uso di un **canale preferenziale** che assicura la presa in carico in tempi brevi e permette quindi di accelerare i tempi di risposta. Per ulteriori informazioni su questo e altri servizi ACLI, contattare lo 045 8065572.

Patronato Acli
Per i servizi sociali dei lavoratori e dei cittadini

CAMPAGNA FISCALE 2023

A partire da metà aprile partirà la campagna fiscale 2024 che avrà le stesse caratteristiche degli ultimi anni, per cui il servizio non si svolgerà presso la sede ma verrà svolto da remoto dalla nostra consulente, la **dott.ssa Monica Padovani di ACLI**, che sarà a disposizione anche per eventuali consulenze telefoniche. Per coloro che vorranno avvalersi della convenzione con ACLI (che invieremo a breve per e-mail con tutti i dettagli), procederemo quindi alla raccolta presso i nostri uffici, senza appuntamento, della documentazione in busta chiusa (originale o in copia). La data per il ritiro delle pratiche verrà comunicata attraverso SMS.

Chi invece preferisce proseguire digitalmente, può già da ora caricare la propria documentazione sulla piattaforma dedicata di ACLI https://www.cafacli.it/it/mycaf/ per cui una volta registrati tramite login My Caf, sarà possibile procedere al caricamento di tutta la documentazione fiscale sotto forma di scansioni o fotografie fatte con il cellulare. Per ricadere sotto la convenzione Federmanager/Acli e assicurarsi l'assistenza della nostra consulente di riferimento, al momento della scelta della sede andrà selezionata la voce "VERONA (VR), RISERVATO GESTIONE PADOVANI M". La campagna terminerà il 15 settembre.

DAL SOGNO ALLA REALTÀ: L'IMPRESA DI TRE SORELLE MADE IN VERONA

C'era anche il Gruppo Minerva Verona lo scorso 13 marzo all'hotel Due Torri, rappresentato dalla referente **Mariella Ruberti**, ad ascoltare e sostenere il racconto di tre imprenditrici veronesi, le sorelle Gaia, Vivilla e Nives Zampini, che hanno lanciato nel mondo della moda il loro marchio **ES'GIVIEN**. L'occasione è stata quella del bell'evento organizzato da EWDM, inserito nel programma di incontri per l'8 marzo voluto dalle Pari Opportunità del Comune di Verona, che ha avuto un grandissimo successo di pubblico.

Moraglia, Ruberti e Covallero con Mons. Pompili

M. Ruberti, le sorelle Zampini e la piccola Sara

MANAGER TRA MANAGER E LA GESTIONE DELLE EMOZIONI

Si è parlato di emozioni lo scorso 20 marzo a Manager Tra Manager, quei segnali che ci danno la direzione di dove volgiamo andare, e il modo di allenarsi a 'gestirle' affinché diventino a tutti gli effetti le leve per raggiungere i **nostri obiettivi e non delle limitazioni interne**. Il tema, che ha raccolto attorno agli specialisti di **Homus** un buon numero di partecipanti provenienti da **quattro provincie diverse**, Verona, Varese, Vicenza e Bologna, si inserisce a pieno titolo nel percorso di condivisione di elementi fondanti la missione del percorso formativo: il connubio di saperi che riguardano l'essere umano, calati nella pratica del quotidiano manageriale.

IL VESCOVO DI VERONA E IL MONDO ECONOMICO DEL TERRITORIO

C'era anche una delegazione di Federmanager Verona all'incontro che **Mons. Pompili** ha voluto organizzare con i rappresentanti del mondo economico veronese presso la Fiera lo scorso 18 marzo.
L'incontro è stato propedeutico alla visita che **Papa Francesco** farà a Verona il prossimo 18 maggio e ha intercettato una platea molto vasta di operatori economici del territorio.

DUE NUOVE PRODOTTI ASSICURATIVI PRAESIDIUM PER SENIORES

In occasione del webinar organizzato lo scorso 6 marzo, il management di Praesidium, coordinato dal referente di zona **Davide Gasparini**, ha descritto tutte le caratteristiche di due nuovi prodotti assicurativi pensati ad hoc per i/le manager in pensione, i quali, molto spesso, una volta terminata l'attività lavorativa si trovano a perdere molti, se non quasi tutti, i supporti ed i benefici di cui godeva quando erano in servizio.
Sono quindi state illustrate nel dettaglio le caratteristiche di **Convenzione Infortuni e Convenzione Temporanea Caso Morte** e gli esperti hanno poi risposto anche alle domande dei partecipanti.

PRAESIDIUM
SOLUZIONI ASSICURATIVE PER IL MANAGEMENT

VIVI TRE GIORNI DA MANAGER EVENTO DI CHIUSURA PROGETTO

Si è conclusa presso l'azienda Agrilogic di Monselice (PD) con la premiazione dei giovani stagisti alla presenza delle aziende ospitanti, l'edizione 2023-24 di

Vivi tre giorni da Manager, il progetto formativo rivolto a studenti universitari e organizzato da **ManagerItalia, Federmanager Verona e AIDP Triveneto** in collaborazione con i **Dipartimento di Management dell'Università di Verona**.
A giovani talenti universitari selezionati, prossimi all'ingresso nel mondo di lavoro, è stata data l'opportunità di apprendere direttamente in azienda specifiche competenze manageriali e cogliere informazioni utili per indirizzare il proprio futuro professionale, accompagnando per tre giorni un professionista nelle sue attività lavorative quotidiane. All'evento erano quindi presenti sia gli studenti che i manager che li hanno ospitati in azienda, oltre alle realtà associative che hanno collaborato per realizzare il progetto.

È NATO IL TAVOLO DI LAVORO SULL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Anche Federmanager Verona comincia a ragionare sul vastissimo tema dell'intelligenza Artificiale e lo fa, in accordo con la Commissione Nazionale nominata a Roma lo scorso autunno, tramite un tavolo di lavoro che forte dell'esperienza pluridecennale dell'ing. **Pierluigi Zambaldo**, neo pensionato con un CV più che autorevole, ha raccolto un buon numero di persone interessate ad affrontare il tema secondo diversi punti di vista e con l'obiettivo di creare una serie di incontri volti ad intercettare manager e aziende del territorio.

ASSOCIAZIONE DIRIGENTI E QUADRI AZIENDE INDUSTRIALI DI VICENZA

via Lussemburgo 21, 36100 Vicenza
tel. 0444 320922 • fax 0444 323016
e-mail: **segreteria@federmanager.vi.it** • sito: **www.vicenza.federmanager.it**
orario uffici: dal lunedì al venerdì dalle ore 8.30 alle ore 12.30,
assistenza FASI su appuntamento il martedì • PREVIDENZA su appuntamento il lunedì e giovedì

CAMPIONATI SCI: DUE PODI!

Lo scorso anno avevamo titolato: "Siamo ritornati"; ora possiamo scrivere che siamo tornati a Madonna di Campiglio (14-17 marzo) e abbiamo migliorato il già buon risultato dello scorso anno. Infatti, nel 2023 avevamo ottenuto il secondo posto nel 49° Triveneto e il quarto posto nel 6° Nazionale; ora sempre **secondo nel 50° Triveneto e terzo nel 7° Nazionale**!! Un risultato complessivo che possiamo definire ottimo, considerando la concorrenza agguerrita e numerosa (19 Società nel Nazionale e 7 nel Triveneto; non ha partecipato Verona). Anche quest'anno, come lo scorso anno, siamo riusciti ad essere competitivi per la dedizione e la bravura degli atleti presenti non per il numero: 5 contro 4 nel 2023. I consulenti aziendali direbbero che abbiamo incrementato del 25%(!), ma noi non possiamo non ricordare lo squadrone di 15-20 atleti di qualche lustro fa. Purtroppo non siamo riusciti a stimolare i colleghi più giovani ed i nuovi iscritti a partecipare, anche con i famigliari, a questo evento (3-4 giorni sulla neve) e neanche a trasmettere quei modelli di comportamenti sportivi che sono utili nella vita aziendale e in quella di tutti i giorni. Dispiace anche notare che Verona, dopo tanti anni di partecipazione, quest'anno non era presente.
È con grande piacere che menzioniamo e ringraziamo i nostri atleti: **Matteo Campanaro** (1° Fondo, 4° Slalom), **Antonio Calgaro** (3° F, 2° S), **Adolfo Bozzoli** (3° S), **Susanna Baessato** (3° S) e **Roberto Morsoletto** (5° S). Il Trofeo Assidai/ Nazionale è stato assegnato a Milano (661 punti), secondo FVG (554) e terzo Vicenza (455). Il Trofeo Praesidium / Triveneto è stato assegnato al FVG, secondo Vicenza e terzo Treviso-Belluno.
Una particolare nota di merito va, doverosamente, al collega **Roberto Morsoletto**; quest'anno era ritornato con le migliori intenzioni ma si è dovuto scontrare con imprevisti di carattere logistico: in termini meno aziendali è arrivato a Madonna di Campiglio la mattina della gara di Slalom senza la borsa con il materiale tecnico. Da bravo dirigente, abituato a risolvere i problemi ha subito noleggiato sci e scarponi e ha gareggiato con gli indumenti normali che aveva indosso ottenedo un quinto posto e i 45 punti che ci hanno consentito di arrivare davanti a Treviso-Belluno. Io, purtroppo da casa, ho seguito momento per momento il fatto e mi sono permesso di istituire sul campo il **"Premio Grinta"** attribuendolo, naturalmente a Roberto. Con questa dimostrazione pratica di spirito di appartenenza e di esempio chiudo queste note con l'auspicio di trovare nuovi colleghi per il prossimo anno.
Grazie a tutti gli atleti e ai famigliari!
Grazie al **presidente Fabio Vivian** che anche quest'anno ha partecipato all'evento e che ha avuto il piacere di salire due volte sul podio.

Matteo Campanaro 1° Fondo

Podio Nazionale

Susanna Baessato 3° Slalom

Antonio Calgaro 2° Slalom

Atleti con Presidente

Adolfo Bozzoli 3° Slalom

Podio Triveneto

Menu speciale per tavolo di Vicenza

"Noi pochi, noi felici" diceva qualcuno. Ma noi tanti dobbiamo essere, lasciando a casa le magagne, prendendo esempio da Roberto che gettò il pettorale e si gettò nella mischia

Roberto Morsoletto
5° Slalom

a cura di Amelia Bertolaso

NAVIGARE IL CAMBIAMENTO

Esperienze di Successo nella Trasformazione Digitale

Intervista a **Cinzia Pellegrino**, Transformation and Enterprise Project Management Officer in UGII e Consigliera Federmanager Trento

Cinzia Pellegrino
Consigliera Federmanager Trento

Amelia Bertolaso
Comitato Esecutivo Federmanager Minerva

Cinzia, Manager di spicco nel campo della trasformazione digitale e del change management, con un background ricco di esperienze e successi in contesti aziendali complessi. Oggi, ci addentriamo in un territorio affascinante, dove l'innovazione si fonde con la strategia aziendale per guidare le imprese attraverso rivoluzionari percorsi di cambiamento. La trasformazione digitale e la gestione del cambiamento sono infatti due elementi critici ma fondamentali per il successo delle iniziative aziendali in un mondo sempre più digitale. Cinzia ci descriverà le intricate sfide e le entusiasmanti opportunità che si presentano quando si naviga nelle acque complesse della trasformazione digitale e del change management e condividerà con noi la sua visione su come guidare iniziative di trasformazione digitale con successo.

Cara Cinzia, grazie per la tua disponibilità, ci racconti brevemente il percorso professionale che ti ha portato a ricoprire il tuo ruolo attuale.
Buongiorno, Amelia, e grazie di cuore alla redazione di Dirigenti Nord Est per questa opportunità. Il mio percorso ha avuto inizio molti anni fa, lavorando all'interno di organizzazioni controllate da fondi di private equity, coinvolte in contesti di transizione complessi e spesso attivamente impegnate in operazioni di fusione, acquisizione e turnaround. Attualmente, ricopro la posizione di Transformation Director e Enterprise Project Management Officer presso una multinazionale americana con sede a Parigi, dove mi occupo, insieme al mio team, di progetti strategici di trasformazione digitale e transizione energetica. Inoltre, durante la pandemia, la mia passione per la tecnologia mi ha spinto ad unirmi ad altri executive nella creazione di un venture capital europeo focalizzato su intelligenza artificiale e blockchain, aprendomi così a un affascinante mondo di imprenditorialità e start-up.

Iniziamo parlando di Trasformazione Digitale, ci descrivi brevemente di cosa si tratta? In base alla tua esperienza, come hai osservato l'evoluzione del concetto di trasformazione digitale nel corso degli ultimi anni e quali sfide ritieni siano più comuni e rilevanti nel contesto attuale?
Partirei con un distinguo tra **trasformazione digitale** e **digitalizzazione**. La trasformazione digitale va oltre l'adozione di nuove tecnologie, coinvolgendo processi, organizzazioni e cultura aziendale al fine di ottimizzare la performance e la *user experience* del cliente. Questo processo di evoluzione include l'implementazione di **nuovi modelli di business** che fanno leva su uso di tecnologie come l'AI (1) e IoT (2). Le sfide odierne comprendono la **gestione efficace dei dati** in un ambiente di tipo VUCA (3) caratterizzato da volatilità, incertezza, complessità e ambiguità, il che implica sia competenze digitali che una cultura d'innovazione.

In un mondo aziendale in costante evoluzione, quali considerazioni ritieni cruciali quando si guida un'organizzazione attraverso un processo di trasformazione digitale?
Nel contesto dell'evoluzione aziendale, condurre una trasformazione digitale richiede considerazioni cruciali, tra cui il change e il risk management. Il *change management* (gestione del cambiamento) implica una comprensione approfondita delle dinamiche umane e culturali, coinvolgendo tutti i livelli dell'organizzazione per gestire le resistenze al cambiamento. Il *risk management* (gestione del rischio) è vitale per anticipare e rispondere a eventi macroeconomici, politici e ambientali. Questo include la valutazione dei rischi legati alla sicurezza informatica, alla privacy dei dati e alla conformità normativa, oltre alla gestione dei rischi operativi e finanziari.

In un contesto di cambiamento organizzativo associato alla trasformazione digitale, quali strategie specifiche hai trovato particolarmente efficaci per coinvolgere l'intero team in questo complesso processo di cambiamento?
Le persone sono e rimarranno sempre il centro di ogni iniziativa di trasformazione aziendale, quindi è essenziale coinvolgerle attivamente fin dall'inizio, facilitando il processo decisionale attraverso promozione dell'apertura e investimenti nella formazione. Celebrare i successi e riconoscere i contributi del Team mantiene alta la motivazione e l'impegno nel cambiamento, creando un clima positivo per il successo del processo trasformativo.

In che modo la trasformazione digitale ha influenzato le dinamiche di collaborazione all'interno della tua organizzazione e con gli stakeholder esterni, e quali benefici o sfide hai incontrato con l'introduzione di nuove tecnologie e processi digitali?
La trasformazione digitale ha rivoluzionato la collaborazione interna ed esterna innanzitutto rompendo le barriere di spazio e tempo e migliorando l'efficienza. Gli strumenti digitali hanno permesso una condivisione immediata di informazioni e documenti, facilitando la trasparenza e accelerando le decisioni. Questo ha creato una sinergia tra i team e ha semplificato i processi decisionali. Inoltre, ha facilitato i processi gestionali, riducendo le distanze gerarchiche e aprendo canali diretti di comunicazione tra dipendenti e leader. Nonostante i benefici, il contatto umano resta cruciale. La comunicazione in persona consente di percepire sfumature emotive che i mezzi digitali possono trascurare. Le nuove tecnologie presentano anche sfide come la resistenza al cambiamento, l'adattamento a nuovi strumenti e preoccupazioni sulla sicurezza dei dati. Affrontare queste sfide richiede chiarezza, formazione e supporto costante per una transizione efficace.

Come misuri il successo di un'iniziativa di trasformazione digitale e quali indicatori consideri più significativi nella valutazione dei progressi compiuti nel raggiungere gli obiettivi prefissati?
La valutazione del successo di una trasformazione digitale va oltre il tradizionale focus progettuale su tempo e budget, coinvolgendo una vasta gamma di indicatori cruciali. La misurazione dell'adozione e dell'utilizzo delle nuove tecnologie da parte dei dipendenti e dei clienti fornisce un'indicazione chiave del valore generato. Salvaguardare la motivazione e la soddisfazione personale sono indicatori vitali della salute organizzativa e del supporto al cambiamento. L'impatto finanziario e operativo, come l'aumento delle entrate e la riduzione dei costi, offre una panoramica completa delle prestazioni aziendali. In breve, la valutazione del successo richiede un approccio olistico, che comprenda indicatori quali **grado di adozione tecnologica**, **soddisfazione** dei dipendenti e **risultati finanziari**.

Cara Cinzia, puoi condividere un esempio specifico di un progetto di digital transformation che uno dei tuoi team ha guidato con successo e i risultati ottenuti? Inoltre, hai notato cambiamenti nella struttura organizzativa in risposta a questa trasformazione digitale e come hai gestito le sfide associate a questa ridefinizione dei ruoli e delle responsabilità?
Nel contesto della trasformazione digitale, un esempio significativo di successo che ha coinvolto la mia squadra è stato il lancio di un nuovo portale clienti in diversi paesi europei. Questo progetto mirava a migliorare la *user experience* del cliente, semplificando le procedure e aumentando l'efficienza attraverso l'adozione di tecnologie innovative. Il portale ha permesso ai clienti di accedere facilmente a servizi e informazioni, riducendo i tempi di risposta e migliorando la soddisfazione. In risposta a questa trasformazione, abbiamo gestito le sfide associate alla ridefinizione dei ruoli e delle responsabilità attraverso una comunicazione chiara, formazione adeguata e coinvolgimento dei dipendenti a tutti i livelli nell'implementazione dei cambiamenti. Questo approccio inclusivo ha favorito un senso di appartenenza e ha consentito di adattare la struttura organizzativa in modo flessibile per garantire il successo nel lungo termine della trasformazione digitale.

Qual è stato il tuo approccio nell'affrontare la sfida della resistenza al cambiamento all'interno delle squadre che hai gestito, tenendo conto delle diversità e delle specificità di ciascun contesto?
Affrontare la resistenza al cambiamento nelle squadre è fondamentale durante le fasi di trasformazione. È normale che il cambiamento susciti preoccupazioni e incertezze tra i membri del team. Un approccio che ho trovato efficace è l'applicazione del modello ADKAR (4) di gestione del cambiamento, che si concentra su consapevolezza, desiderio, conoscenza, abilità e rinforzo. Creare consapevolezza sulla necessità e sui vantaggi del cambiamento è cruciale, comunicando chiaramente gli obiettivi e le ragioni. Successivamente, si stimola il desiderio di cambiamento coinvolgendo attivamente i membri del team e mostrando i benefici individuali e organizzativi. Successivamente è essenziale fornire formazione e supporto e infine è fondamentale garantire un costante rinforzo e sostegno, riconoscendo i progressi e promuovendo una cultura aziendale aperta al cambiamento e all'innovazione.

In base alla tua esperienza, quali sono le principali sfide che i manager devono affrontare nell'implementare la digital transformation in contesti aziendali italiani?
Nel processo di implementazione della digital transformation, i manager affrontano sfide cruciali, tra cui la costruzione e il mantenimen-

to della **fiducia** nel team. I colleghi americani insegnano che "Trust is gained in drops and lost in buckets" ovvero che, "la fiducia si guadagna in gocce e si perde in secchi", sottolineando l'importanza di guadagnare la fiducia gradualmente e di gestirla attentamente per evitare rapide perdite. Durante la fase di preparazione al cambiamento, è fondamentale assicurare una forte sponsorship e una comunicazione efficace a tutti i livelli dell'organizzazione. Il supporto e il coinvolgimento del middle management sono particolarmente cruciali, poiché fungono da ponte tra la leadership e i dipendenti operativi, influenzando direttamente l'adozione dei cambiamenti e superando la resistenza. Oltre a ciò, le sfide includono la gestione della resistenza al cambiamento, la gestione delle aspettative degli stakeholder e la gestione dei rischi. Affrontare tali sfide richiede una sponsorship determinata, una comunicazione trasparente e continua, e una cultura aziendale aperta all'innovazione e al cambiamento.

Come si differenziano, secondo te, gli approcci alla gestione del cambiamento in Italia rispetto ad altri Paesi europei? Quali le peculiarità italiane che influenzano la roadmap di digital transformation e le decisioni strategiche?

È una domanda interessante e complessa. In base alle mie osservazioni, il modo in cui viene gestito il cambiamento varia notevolmente tra i diversi paesi, anche all'interno dell'Europa stessa. Negli Stati Uniti, spesso il cambiamento è imposto dall'alto, con decisioni rapide prese dalla leadership e implementate a stretto giro. Questo metodo è più diretto e rapido, ma può incontrare una significativa resistenza. In Europa, compresa l'Italia, ho notato che il cambiamento avviene in modo più graduale e coinvolge i dipendenti. Questo è anche dovuto alle normative europee e organizzative che richiedono un coinvolgimento più ampio e attenzione alle relazioni sindacali. Nel contesto asiatico, le riorganizzazioni aziendali possono essere influenzate da gerarchie più rigide e verticali. Questo può rendere l'attuazione del piano più strutturata e gerarchica, ma potrebbe anche incontrare resistenza dai livelli inferiori dell'organizzazione. In conclusione, le differenze culturali, normative e organizzative di ciascun paese influenzano notevolmente la strategia di trasformazione aziendale. È cruciale adattare gli approcci di gestione del cambiamento a queste specificità per garantire il successo delle iniziative di trasformazione digitale.

Quali sono i vantaggi competitivi che un manager può ottenere integrando con successo la digital transformation in un contesto aziendale italiano?

L'integrazione della digital transformation nell'ambiente aziendale offre vantaggi competitivi sostanziali. Tra questi, c'è la possibilità di monitorare costantemente le performance aziendali e prendere decisioni informate in tempo reale attraverso strumenti digitali avanzati e analisi dati approfondite. Inoltre, questa integrazione permette di eseguire previsioni più precise e dettagliate, consentendo ai manager di valutare con maggiore precisione le possibili conseguenze delle loro decisioni e pianificare strategie di mitigazione dei rischi in anticipo. In conclusione, la trasformazione digitale offre ai manager un vantaggio competitivo significativo, consentendo loro di accedere a informazioni più precise e migliorare la pianificazione strategica.

Cara Cinzia, quali consigli daresti ai manager che stanno affrontando una trasformazione digitale nelle loro organizzazioni? Quali gli errori più comuni da evitare durante una trasformazione digitale e come si possono prevenire?

Ai manager impegnati nella trasformazione digitale, vorrei consigliare di abbracciare il cambiamento come un'opportunità anziché temerlo. Dare feedback costruttivi durante il processo per garantire un impatto positivo e duraturo. Evitare l'errore di trascurare il coinvolgimento dei dipendenti e concentrarsi solo sulla tecnologia. È necessario pianificare attentamente la comunicazione e adottare un approccio olistico che consideri sia gli aspetti tecnologici che quelli umani della trasformazione digitale. E infine, di non avere paura di commettere errori perchè come dice un antico proverbio… *solo* Chi non fa, non sbaglia mai! e… nella trasformazione l'infallibilità è un lusso che purtroppo non ci si può concedere.

LEGENDA

1. AI Artificial Intelligence - intelligenza artificiale https://it.wikipedia.org/wiki/Intelligenza_artificiale
2. IoT - internet delle cose https://it.wikipedia.org/wiki/Internet_delle_cose
3. VUCA - Volatility, uncertainty, Complexity, Ambiguity https://it.wikipedia.org/wiki/VUCA
4. metodologia ADKAR https://www.prosci.com/methodology/adkar

Cinzia Pellegrino

Nel corso della mia carriera, ho ricoperto ruoli chiave in settori come l'energia, l'automotive, l'FMCG. Sono appassionata di trasformazione digitale e corporate governance e sono coinvolta attivamente in progetti legati all'intelligenza artificiale e blockchain. La mia esperienza include anche ruoli nei consigli di istituti bancari e come cofounder di un venture capital verticalizzato in investimenti su AI e Blockchain. Attualmente sono dirigente a Parigi in una multinazionale americana del settore energetico dove mi occupo con il mio team di progetti strategici di riorganizzazione aziendale, trasformazione digitale e transizione energetica.

RICORSI, ALLEANZE, PETIZIONE E...

Dalle parole ai fatti

L'ingiusto e illegittimo provvedimento del governo, che ha **decurtato** in maniera considerevole la **rivalutazione** di tutte le **pensioni** con importi lordi **oltre quattro volte** il trattamento minimo, ha comportato una **ribellione** della nostra categoria, ma anche da parte di circa **3 milioni e mezzo di pensionati** che sono il ceto medio italiano.
Un salasso vero e proprio, non solo perché l'**inflazione** è arrivata quasi a **doppia cifra**, ma anche per la modalità di **calcolo** deliberato, sull'**intero importo lordo** pensionistico e non sul più conveniente calcolo per fasce d'importo.
Un primo **provvedimento**, preso **a contrasto** di questa incresciosa decurtazione, è stato quello del **ricorso giudiziario**. CIDA, nostra federazione di categoria dei dirigenti pubblici e privati, ha dato il via a **7 ricorsi pilota**. Anche altre associazioni sindacali hanno seguito questa strada, inoltre un certo numero di pensionati hanno scelto di fare dei ricorsi personali appoggiandosi a studi legali di loro conoscenza.
Questa modalità ha lunghi termini di risposta, dovuti alla lunghezza dei tempi per avere un responso, legato ai tempi dei giudizi ordinari, poi se uno di questi ricorsi avrà esito positivo, la prosecuzione verrà demandata alla **Corte Costituzionale**, che dovrà pronunciarsi sui presupposti di incostituzionalità. La tempistica della Corte Costituzionale per nostra esperienza è superiore a **15/18 mesi**.
Le attività di contrasto all'iniquo intervento governativo sono perciò proseguite, da parte di CIDA, mediante **incontri istituzionali**, **interpellanze parlamentari**, alla ricerca di punti di condivisione, programmando anche **incontri pubblici** specifici con lo scopo di chiarire l'incresciosa situazione in cui la nostra categoria si trova. Collegato a ciò sono stati pubblicati vari **articoli** sui maggiori **quotidian**i anche con interventi del Prof. **Armando Brambilla.**
La ricerca di **alleanze** con altre categorie, anch'esse colpite da queste iniquità, ha dato ottimi risultati, tanto da lanciare una **petizione** denominata **"Salviamo il ceto medio"** da inviare alla Presidenza del consiglio dei ministri **Giorgia Meloni**, al Ministro del lavoro e delle politiche sociali **Marina Calderone** e al Ministro dello sviluppo economico **Giancarlo Giorgetti.**
La petizione si pone i 7 seguenti obiettivi:

1. **Sostenere il potere d'acquisto delle pensioni**
2. **Dare trasparenza e consentire la reale sostenibilità finanziaria del sistema pensionistico**
3. **Dare maggiori opportunità di crescita retributiva**
4. **Valorizzare i contributi versati dai lavoratori**
5. **Una maggiore equità fiscale**
6. **Aumentare le risorse disponibili a famiglie e imprese**
7. **Rafforzare il welfare pubblico a sostegno di chi ha effettivamente bisogno**.

La **mobilitazione** nazionale **"Open Day"**, posta in essere da CIDA il **28 febbraio** con l'**apertura** al pubblico di **100 sedi territoriali** di tutte le Federazioni, ha ottenuto un **successo** di partecipazione, ma anche mediatico tramite 2 servizi televisivi, 21 articoli sulla carta stampata, 50 take di agenzia e100 articoli sul web.
Superate, con grosso impegno, le **50.000 firme**, limite minimo solo oltre il quale le richieste avanzate sono prese almeno in considerazione, CIDA può proseguire con le **richieste ufficiali di incontro**, con le tre cariche istituzionali sopra menzionate, alle quali presentare e approfondire gli argomenti contenuti nella petizione.
CIDA proseguirà inoltre con **incontri istituzionali, interpellanze parlamentari, partecipazioni a tavoli di confronto** e quant'altro possa tenere alta l'attenzione mediatica su queste problematiche, tutto ciò anche in vista della preparazione del **DEF**, contenente le linee guida della **legge di bilancio 2025**, che avverrà nella prima quindicina di aprile 2024.
Altre **azioni** in fase di definizione sono in **programma**, anche su proposta del Comitato Nazionale Pensionati, che a breve vi verranno comunicate.

Antonio Pesante
Federmanager FVG e componente del Comitato Nazionale Pensionati

I SUCCESSORI DI FIBONACCI

Alberto Pilotto
Federmanager Vicenza

Ho sempre avuto passione per i numeri, fin dai lontanissimi tempi della scuola media, poi Liceo Scientifico e, infine, facoltà di Chimica. Anche nelle diverse attività lavorative, in settori diversi, ho avuto a che fare con i numeri: all'inizio indicavano pesi, volumi, tempi, pressioni, rese, purezze, poi tonnellate, tempi, lire, dollari, marchi, euro, diagrammi di Gantt. In ogni caso, comunque, per affrontare e poi risolvere un problema era necessario un approccio che contemplasse l'utilizzo dei numeri. La prima volta che ho incontrato la **successione di Fibonacci** (detta successione aurea) è stato leggendo il libro "Codice da Vinci"(2003)di Dan Brown, da cui è stato tratto un film di successo; mi è venuta alla mente, ora, considerando i numeri che sono stati e sono ancora utilizzati da parecchi *maîtres à penser* (la solita compagnia di giro: politici, giornalisti, accademici, scienziati e – novità – *influencers*) per giustificare le decisioni politiche che hanno impattato sulla vita dei cittadini italiani ed europei negli ultimi anni e che la potrebbero condizionare ancora di più nei prossimi anni. Leonardo Bonacci, detto **il Fibonacci** (Pisa 1170-1242) è ritenuto **uno dei più grandi matematici** di tutti i tempi: introdusse, per la prima volta in Europa, la numerazione posizionale indiana con le nove cifre (1-9) ed il numero zero. All'epoca venivano usati i numeri romani e il sistema di numerazione greco. Gli attuali successori (!) di Fibonacci, hanno spaziato, e continuano ancora, a indicare numeri nei più diversi settori: **energia, agricoltura, zootecnia, imballaggi, automotive**, **sanità, edilizia, disoccupati, PIL, pensionati, disastri naturali**,…Ultimamente un altro campo, che potrebbe sembrare facile (v.il pollo di Trilussa) ma non lo è, quello relativo alla **Statistica** viene utilizzato per spiegare il cambiamento climatico e innalzamento della temperatura con l'aumento di emissioni di anidride carbonica antropica. Il primo ministro britannico Disraeli e lo scrittore americano Mark Twain sostenevano che ci sono **tre tipi di bugie: le piccole, le grandi e le statistiche.** Ora, vista la faciloneria, condita da qualche goccia di faziosità ideologica e di enormi interessi economici, se ne potrebbe indicare una quarta: **l'errore di comunicazione**! Non si può né pensare né,

tanto meno, pretendere che i suddetti personaggi siano dei matematici come Fibonacci; basterebbe che sapessero fare il cosiddetto "conto della serva" ma, in questo caso, perderebbero le ricche prebende e l'ambito status. Sarei del parere di posizionarli tra i due estremi e, quindi, ritengo che non vogliano fare i giusti conteggi di denari, tempi, personale, aziende e la conseguente analisi Costi/Benefici *(tertium non datur*). Mentre stavo scrivendo queste modeste note, ho letto che il 14 marzo è stata la **Giornata Internazionale della Matematica** - Pi Greco Day 2024 3,14 marzo (3) giorno (14)! Lo scopo è di avvicinare tutti i giovani alla matematica e, quindi, alle discipline scientifiche (STEM). Chissà come saranno fischiate le orecchie ai numerosi burocrati, comodamente acquartierati negli ovattati uffici a Bruxelles, quotidianamente impegnati nella ricerca di come rendere impossibili le cose difficili! Io, da vecchio dirigente industriale pensionato abituato a dover risolvere i quotidiani problemi aziendali, sono allibito difronte alle evidenti pecche nelle diverse programmazioni decise dall'Eu sui diversi settori, frutto di visioni ideologiche diverse, di interessi diversi, di compromessi politici. La logica conseguenza è il partorire leggi, come la più recente sulle abitazioni dette green, che non tengono conto di tutte le incognite (x, y, z) coinvolte nella soluzione dell'equazione. È fondamentale ricordare sempre il valore dei dati e la loro corretta interpretazione per comprendere la realtà. I Romani, 2000 anni fa avevano scolpito un brocardo:"**Ad impossibilia nemo tenetur**" (Nessuno è obbligato alle cose impossibili). Prosit!

FERROVIE DI MONTAGNA ROMANTICA UTOPIA O STRATEGIA VINCENTE?

Gianni Soleni
Federmanager Venezia

Proviamo ad esaminare una carta geografica decente (del TCI o simile) del Nord Italia degli anni '50 del secolo scorso. Limitandoci alla **regione Alpina Triveneta**, si può notare che questa era percorsa in lungo e in largo, oltre che da numerose strade più o meno importanti (colore generalmente rosso o giallo), da numerose linee di colore nero. Concentriamoci su queste. Rappresentano la **rete ferroviaria** attiva in quel periodo, costituita da una insieme di linee principali (ad esempio Verona-Bolzano-Brennero, Venezia-Udine-Tarvisio, Verona-Venezia-Trieste, etc) e da una fitta rete di linee secondarie, alcune su binari standard o "a scartamento ordinario", altre "a scartamento ridotto" (per esempio, **Bolzano-Merano-Malles Venosta, Ora-Predazzo, Calalzo-Cortina-Dobbiaco, Carnia-Villa Santina,** etc). Una vera e propria ragnatela che raggiungeva anche molte località di montagna destinate ad un futuro turistico o ad un notevole sviluppo industriale di nicchia in settori specifici coerenti con il contesto montano.

Nel giro di pochi anni (più o meno un decennio attorno agli anni '60), **gran parte di quelle linee nere sono scomparse** dalle carte geografiche aggiornate, ed anche dalla realtà dei fatti. **Una miope strategia nazionale** di sviluppo economico e sociale non ha considerato queste tratte su ferro come degne di sopravvivenza, puntando sulla soluzione stradale/gomma come prevalente, se non l'unica degna di ammodernamento ed ampliamento nel settore della mobilità.

Una politica di sviluppo delle infrastrutture tutta diversa è stata seguita dai Paesi alpini nostri confinanti, ovvero Austria e Svizzera (ma anche Baviera e Baden-Wurttemberg). In questi Stati le realtà ferroviarie uscite dal secondo dopoguerra sono state manutenute, ammodernate, ampliate ed innovate, fino a diventare nervature vitali e apportatrici di notevoli e duraturi benefici economici, sociali e turistici. Tra i tanti, tre esempi: la **Ferrovia Retica** nel Cantone svizzero dei Grigioni (che comprende la tratta, particolarmente nota in Italia, che collega Tirano a Saint Moritz), la **Ferrovia del Semmering** e la **Ferrovia di Mittenwald** in Austria. Le prime due sapientemente inserite da tempo anche nella lista dei Patrimoni dell'Umanità dell'UNESCO.

Il nostro Paese ha perseguito invece la sola soluzione stradale, abbandonando ad un

Alba Stadio del ghiaccio, sogno o prossimo futuro

triste destino molte tratte ferroviarie, considerate per insipienza **"rami secchi"**, che con una visione più lungimirante (che nel nostro Paese spesso fatica a farsi strada) avrebbero potuto contribuire ad uno sviluppo sociale ed economico equilibrato e stabile di molte aree di montagna e di molte "Terre alte", aree che da molti anni sono in fase di spopolamento (comprese la celebrata Cortina d'Ampezzo dei VIP, la Val di Fassa, etc) a favore di un turismo spesso "mordi e fuggi", fortemente inquinante e pronto a cambiare destinazione una volta che queste sopra citate siano state sfruttate e non siano più soddisfacenti. Per certi versi, un destino analogo a quello di **Venezia-Disneyland,** ormai abbandonata dai residenti "nativi" (oggi sotto ai 50mila) a favore del solo turismo – di massa o non – che sta perdendo così la sua anima di "città vera, viva ed abitata".

Non dappertutto però questa soluzione è stata perseguita ad occhi chiusi. Esemplare è quanto accaduto in Alto Adige alla **linea Merano-Malles**, relegata allo stato di abbandono dalle Ferrovie Italiane e recuperata dalla provincia di Bolzano che, intravvedendone una concreta possibilità di sfruttamento, l'ha riattivata e riaperta dal 2005 con ottimi risultati a supporto dell'industria turistica ma anche dei residenti e delle aziende dislocate lungo il percorso.

Con l'inizio del terzo millennio, è **maturata in una parte sempre crescente delle comunità di montagna l'idea forte e determinata della necessità (e della convenienza anche economica e competitiva) di una riabilitazione delle ferrovie locali** come chiave di sviluppo sostenibile e alternativo a quello basato su una mobilità unicamente "su gomma". Chiunque frequenti nelle stagioni estive o invernali le zone turistiche montane (che fortunatamente abbondano nel Triveneto), si rende conto della fragilità e della insufficienza delle infrastrutture stradali esistenti. Un paio d'ore in coda, (respirando ameni fumi dagli scarichi d'auto, autocarri e autobus che ammorbano tutta la vallata) per percorrere i **15** km da Moena a Canazei, fanno saltare tutti i programmi per una amena giornata in quota; analogamente un paio d'ore (ma in certi casi "fortunati" anche cinque) per rientrare verso Sud dal Cadore fino a Pian di Vedoia ed alla autostrada A27, sono situazioni che:

- da un lato fanno passare a molti la voglia di ripetere l'esperienza,
- dall'altro provocano un livello di inquinamento che annulla alla grande il beneficio della leggendaria "aria fine di montagna".

Si riparla, in provincia di Bolzano, di una **linea ferroviaria che penetri nella val Gardena** e vada anche oltre.

Si riparla, in Veneto, (purtroppo con poca

Val di Fassa, estate 2023

o nulla convinzione istituzionale né a livello locale né regionale né tanto meno a livello nazionale, e con poca convinzione e molto disinteresse anche della gran parte dell'opinione pubblica locale) della **ferrovia delle Dolomiti Calalzo-Cortina-Dobbiaco.**

Da oltre vent'anni si parla anche, in provincia di Trento, di una linea tutta nuova che copra il percorso **Trento-valli dell'Avisio (Cembra, Fiemme, Fassa)-Canazei**, per una lunghezza di circa 80 km. Una rivisitazione profonda e concettualmente modificata del defunto progetto "Metroland" che prevedeva, con caratteristiche tutte diverse, il collegamento tra Soraga (val di Fassa) e Pergine (Valsugana) per inserirsi nella linea Valsugana. Un percorso nuovo a fianco del fiume Avisio, toccando tutti i paesi e proponendosi non solo come collegamento turistico, ma anche a pieno titolo per i "residenti" e per le eccellenti e numerose attività aziendali, agricole e forestali esistenti lungo il percorso. **Una ferrovia che troverebbe un collegamento diretto, a Trento, con l'asse internazionale Verona-Monaco** (**il traforo del Brennero**, 55 km attivi dal 2032 lungo l'asse europeo n° 5-Corridoio Scandinavo Mediterraneo, è in fase di silenziosa ma concreta e avanzata realizzazione).

Una scommessa, quella del treno Trento-Canazei, in fase di progressiva maturazione e sviluppo, che sta raggiungendo risultati incoraggianti, grazie alla determinazione (testardaggine?) di **un manipolo di volontari appassionati, riuniti in una associazione titolata TRANSDOLOMITES,** che credono appieno a questa soluzione. Una rivoluzione nell'ottica di **una vera MOBILITÀ SOSTENIBILE.**

PAT-Provincia Autonoma di Trento e RFI-Rete Ferroviaria Italiana stanno definendo il Protocollo d'intesa che porterà a breve al conferimento dell'incarico per lo studio preliminare per la progettazione ferroviaria del "treno dell'Avisio".

Il prossimo step è *"l'istituzione di un Gruppo di Lavoro per la progettazione e la successiva realizzazione di opere infrastrutturali d'importanza strategica per la rete ferroviaria nella Provincia Autonoma di Trento"*, attività propedeutiche alla predisposizione dello SFTE (Studio di Fattibilità Tecnico Economica) per un collegamento Trento-Canazei.

Quella che potrebbe sembrare a prima vista una **UTOPIA FANTASTICA e ROMANTICA** si sta forse trasformando, pur tra molte difficoltà ed ostacoli, in una **STRATEGIA VINCENTE per un vero sviluppo futuro dell'intera area di montagna attraversata.**

In attesa dello Studio di Fattibilità PAT-RFI, Transdolomites organizza per il **12 aprile 2024 una giornata di convegno nella Sala Conferenze del MUSE**, Museo delle Scienze di Trento in Corso del Lavoro e della Scienza, 3. Titolo dell'evento con libero ingresso: **"Verso il treno dell'Avisio: Tecnologie, Ambiente, Fattibilità"**. L'impegno che l'associazione intende assumersi con tale convegno è di avviare, pur nell'immaginario, un percorso di progettazione e di costruzione del tanto auspicato collegamento ferroviario pensato per unire Trento con Canazei. **Un obiettivo che parte dalla consapevolezza che si sta proponendo la costruzione di una infrastruttura strategica, capace di ridefinire i futuri scenari di mobilità**, e che essa verrebbe inserita in territori di grande pregio, che ospitano anche alcuni siti riconosciuti dall'Unesco come Patrimonio Mondiale dell'Umanità.

SU PMI E SU UN RINNOVATO RAPPORTO IMPRENDITORI MANAGER SI FONDA IL FUTURO DEL NORDEST

Daniele Damele
Presidente
Federmanager FVG
Segretario CIDA FVG

Le piccole imprese del Nord Est continuano a registrare ottime performance grazie alla loro flessibilità, ma, proprio in quanto piccole, rischiano di non riuscire ad agganciare i percorsi di crescita presenti in altre aree del mondo. Le imprese del Triveneto hanno dimostrato straordinaria resilienza in un contesto di tassi elevati, inflazione e tensioni geopolitiche. Le Pmi nordestine sono l'asse portante dell'economia di quest'area ed è dovere della PA, del mondo finanziario e bancario e dell'associazionismo aiutarle a prosperare, sostenere le loro ambizioni e favorirne il percorso di crescita. Accanto a ciò è indispensabile sostenere i consumi. Ciò per permettere di agevolare la transizione e far diventare più competitivo questo territorio. Si tratta di rafforzare le basi per garantire al Paese una crescita inclusiva a beneficio di tutti.

Per fare ciò occorre investire sul lavoro e sui lavoratori in maniera robusta così come è necessario puntare sulla rete commerciale per vendersi al meglio nel mondo, sull'innovazione tecnologica, sulle nuove competenze digitali. E va realizzato un importante programma pluriennale d'investimento a tutti i livelli che vada oltre il PNRR e sappia essere in grado di garantire il futuro. Le Pmi nordestine hanno compreso la rilevanza del pensare al futuro, in tutte le dimensioni: economica e sociale. Questo, unito alla proverbiale flessibilità e alla vocazione all'export rappresenta un grande valore aggiunto, che ne garantirà la competitività nei nuovi contesti di mercato. Banche, finanza e PA devono fornire alle Pmi del Nord Est un grande supporto per accompagnarle nella continua e costante transizione (perché si è sempre in una fase di passaggio) e sostenerle sui mercati.

Sotto questo aspetto il percorso di aggregazione delle piccole imprese è ineluttabile in quanto le piccole imprese continuano a registrare ottime performance grazie alla loro flessibilità. Gli istituti demoscopici rilevano per queste realtà risultati di eccellenza per tutti gli indicatori. I cosiddetti "megatrend" di transizione ambientale e digitale richiedono nuove competenze e investimenti per sostenere i quali la dimensione non è più una variabile trascurabile. Il rischio è, infatti, quello di non riuscire ad agganciare i percorsi di crescita che molto rapidamente sorgono nel mondo. Le imprese devono aprire il capitale a nuovi soci, coinvolgere manager che non fanno parte della famiglia, e creare nuove partnership per fornire le condizioni adatte per competere con successo sui mercati globali che risultano essere sempre più complessi.

Quasi quotidianamente nel Nord Est c'è la notizia di un'impresa – anche di dimensioni minori – che viene ceduta a fondi di private equity o a gruppi stranieri. Il Nord Est intercetta una quota importante degli investimenti diretti esteri in Italia e questo è un sintomo di vitalità del sistema imprenditoriale. Spesso queste operazioni apportano valore aggiunto, tecnologie, innovazione in ambito digitale. Imprenditori e manager insieme devono accompagnare le imprese nelle operazioni trasformative innalzando il livello del dialogo strategico in modo da realizzare importanti operazioni straordinarie.

Si rende, inoltre, necessario, consolidare la relazione imprese-territorio per valorizzare le competenze maturate. L'appartenenza a questo territorio è un grande valore aggiunto per le imprese che qui vi operano. Sia geo-politicamente sia per quanto attuato qui in passato le condizioni per permettere sviluppo e crescita ci sono tutte. Spetta a tutti gli attori in campo far sì che ciò divenga realtà attraendo investimenti, capitali permettendo a chi opera e vive in queste terre di basare il proprio presente e il proprio futuro su un operoso benessere collettivo. Per questi obiettivi le associazioni territoriali di Federmanager del Veneto, del Friuli Venezia Giulia, di Trento e Bolzano ci sono sempre state e ci saranno anche in futuro.

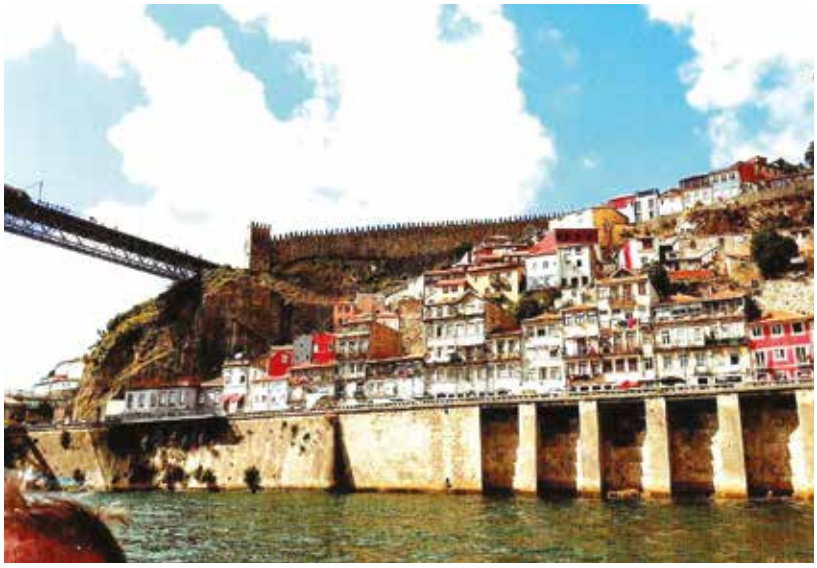
L'amico Renato Ganeo, firma nota di questa rubrica, ci invita con l'articolo che segue a fare una breve uscita a Porto, seconda città del Portogallo e patria della miglior gastronomia.
Ricordiamo che "Viaggiatore Fai da Te" vive dei racconti di voi lettori: racconti di viaggi, luoghi particolari, esperienze, avventure/disavventure al di là del mondo o dietro casa. Tutti sono interessanti, piacevoli e degni di essere raccontati; viaggi fatti con l'auto, la bici, le pedule, il, camper, la barca, l'elicottero e chi più ne ha più ne metta. Unico denominatore comune: che siano viaggi del tipo "Fai da Te". Mandate le vostre opere (con immagini di contorno) a **gianni.soleni@tin.it** e li vedrete pubblicati nei prossimi numeri.

PORTO

COINVOLGENTI ATMOSFERE LUSITANE

Da un po' di tempo mi sono ricreduto riguardo alle compagnie aeree "low cost", con una precisazione. Sul "low" ci andrei piano perché lo spesso sbandierato € 19,90 è solo uno specchietto per le allodole. Se si considera che non vale per tutte le date di una determinata tratta, poi si calcola andata e ritorno, si aggiungono una valigia in stiva e un secondo collo a mano (per tratta), la scelta del posto e magari l'imbarco prioritario (a una certa età è opportuno) alla fine il totale è otto-dieci volte tanto. Che può essere comunque un costo accettabile. Ma le "low cost" hanno il pregio del fare quasi sempre voli diretti anche su destinazioni cosiddette minori, che per il turismo, specie estivo, significa molto in termini di tempo, rischio di mancate coincidenze e smarrimento di bagaglio. Ryanair è forse l'emblema di queste compagnie ed il suo "hub" nel Nord-Est è Treviso (formalmente Venezia-Aeroporto di Treviso).
Comunque sia, una volta che Gianna ed io avevamo deciso di andare a Porto (Oporto), Ryanair da Treviso è stato l'ideale. Lisbona la conosco bene, ci sono stato più volte sia per lavoro che turismo, mi piace tantissimo, ma Porto mi attraeva da un po' con un fascino discreto, intimo, culturale e tale si è rivelata. Un po' di apprensione per il meteo poiché a metà settembre l'Atlantico, freddo e imprevedibile, può portare pioggia, ma nei fatti è andata alla grande, sempre il sole tra 18 e 27 gradi. Perfetto. Poco meno di tre ore di volo ed ecco l'atterraggio all'aeroporto Sà Carneiro, ragionevolmente grande, moderno, razionale e con tutti i servizi. Il taxi prenotato ci attendeva e in mezz'ora eravamo già in albergo nella zona di Trindade, area di medio pregio in posizione strategica per i nostri programmi escursionistici. Valigie posate in camera e noi subito fuori per una prima presa di contatto con la città.
Questa prima esplorazione del circondario va fatta subito e serve ad individuare i bar, ristoranti, posti di polizia, negozi, farmacie, uffici turistici e naturalmente raccogliere i depliant su ciò che interessa fare in seguito. Poi la verifica con lo staff dell'albergo, gentile, disponibile e soprattutto utile per evitare fregature sempre in agguato. La "capitale del nord", come ama essere chiamata (Lisbona lo è del sud con una

Renato Ganeo
Federmanager Vicenza



popolazione superiore ai 500mila) è un continuo saliscendi di strade che tendono verso il Douro, il fiume navigabile che poco più avanti sfocia in Atlantico. Vale un po' per tutte le città, ma qui in particolare il modo migliore per vedere e conoscere è girare a piedi e dunque è bene dotarsi di scarpe comode e stabilire gli itinerari che si intendono percorrere. Pur non essendo una città particolarmente vasta, alla fine le camminate risultano lunghe e stancanti per cui, informati che i taxi sono particolarmente economici, Gianna ed io abbiamo adottato il metodo di farci accompagnare nel punto più lontano programmato per la giornata e poi rientrare con calma verso l'hotel a piedi, visitando quanto di interessante lungo il percorso.

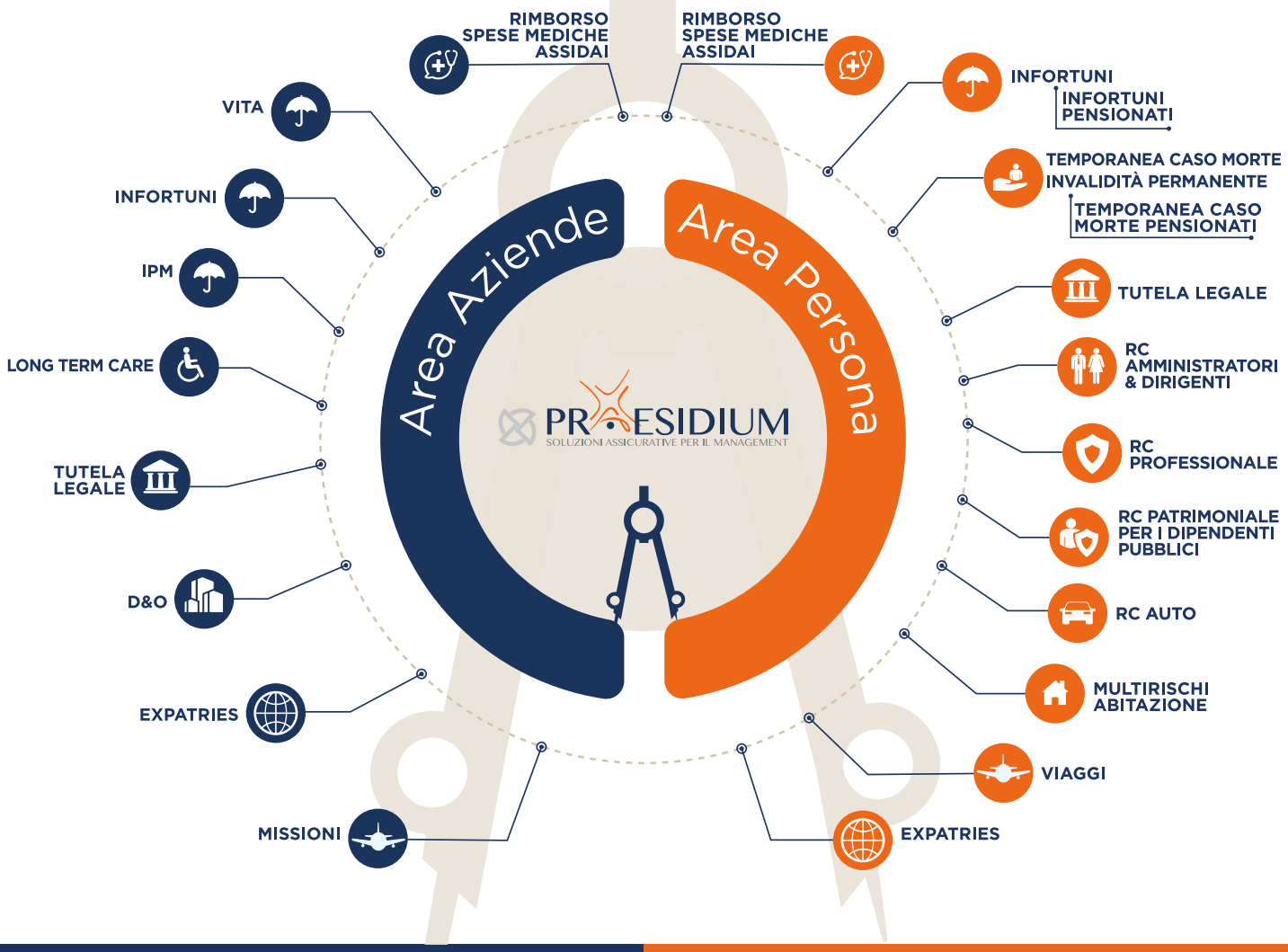
I quartieri "ufficiali" della città sono sei o sette, ma **il cuore è costituito da Aliados, Bolhao e Ribeira** e su questi abbiamo concentrato la nostra attenzione e le escursioni. **La Avenida de los Aliados** è un ampio viale fiancheggiato da alti palazzi in stile beaux arts (ricorda un poco gli Champs Elysées), con qualche negozio elegante e in fondo il Municipio. Altra sosta in **Piazza da Liberdade**, dove si innalza la **Torre dos Clérigos**, che offre il più bel panorama a chi è disposto a salire i 225 gradini della scala interna. Poco lontana è la **Libreria Lello**, una delle più belle librerie al mondo, fondata nel 1906 in splendido stile neo-gotico; là trasse ispirazione J.K. Rowling per il suo primo libro su Harry Potter. La **stazione di Sao Bento** con l'ampio atrio dalle pareti interamente ricoperte di affascinanti "azuleios", le piastrelle di ceramica azzurra, tipiche portoghesi. **L'imponente Cattedrale (la Sé)** nei suoi tre stili architettonici: romanico, gotico e barocco che svetta sulla città con le sue due imponenti torri. **Le due chiese affiancate do Carmo e das Carmelitas** in stile rococò. Il **Mercado do Bolhao,** sempre molto affollato e dedicato quasi esclusivamente ai generi alimentari, con ampia possibilità di degustazioni di vini e spizzichi vari. Considerato il lungo camminare per tutte queste escursioni può risultare utile una nota circa i servizi igienici, reperibili in prossimità o adiacenti ai vari luoghi che ho citato e di solito fruibili al costo di 50 centesimi; l'alternativa sono i locali pubblici dove la consumazione e quasi un obbligo. Un po' come in Italia insomma.

Ma l'anima e il cuore di Porto è senza dubbio il pittoresco **quartiere di Ribeira** (Riviera) costituito da una serie infinita di vicoli e stradine che dalla parte alta scendono fino alla passeggiata lungo il **fiume Douro**. Alle spalle una tavolozza di case colorate addossate le une alle altre e lungo il molo negozietti e botteghe artigiane, ristorantini, caffè e locali di degustazione di vino e prosciutto, musicanti e giocolieri, barche grandi e piccole che offrono giri sul fiume passando sotto i "6 ponti" di cui il più famoso è il **Dom Luis**, uno dei simboli della città. **L'intero quartiere di Ribeira è stato dichiarato Patrimonio dell'Unesco**.

La conoscenza di una città passa anche attraverso la sua gastronomia e dunque non abbiamo trascurato questo aspetto

privilegiando i ristoranti di medio livello alle trattorie-osterie che dietro alla dichiarata "tipicità" e un prezzo attrattivo nascondono a volte una discutibile qualità. L'Atlantico la fa da padrone con proposte marinare, in varie ricette, di merluzzo (bacalhau), polipo (polvo), sardine (sardinhas), vongole (ameijoas). Ma nella tradizione rientrano anche le trippe (tripas) e, quasi d'obbligo, la "francesina" (francesinha) una sorta di doppio panino al prosciutto, carne e formaggio fuso, servito con una salsa particolare. Da sola può essere un pasto completo. Sui vini la scelta è ampia ed ottima sia nei bianchi che nei rossi, fino all'universalmente noto "Porto", ideale a fine pasto. La rilevanza delle sardine nell'economia del Portogallo mi si è evidenziata dallo scoprire l'esistenza di una rete di oltre venti negozi monomarca in tutto il Paese, di fatto delle vere e proprie boutique dove le sardine vengono proposte in scatolette "da collezione" con disegni, foto, immagini, paesaggi in un assortimento vastissimo. Ho apprezzato l'idea di marketing e non ho resistito all'acquisto.
Altri due quartieri, visitati rapidamente, ma meritevoli di menzione, sono stati **Boavista**, dallo splendido viale fiancheggiato da eleganti ville primo novecento perfettamente restaurate (roba da ricchi!) e **Matosinhos** con la sua gigantesca spiaggia in quell'occasione interamente ricoperta di gabbiani. Un colpo d'occhio fantastico.
Una breve riflessione sui costi del soggiorno. Leggo e sento di pensionati che vanno a vivere in Portogallo "perché lì la vita costa poco". Io non ho avuto questa conferma nel corso della mia breve permanenza. I prezzi di alberghi, bar, ristoranti, prodotti vari (scarpe, abbigliamento, alimentari) esposti in vetrina li ho trovati allineati a quelli di città italiane medio-piccole. Invece dei taxi a buon mercato ho scritto più sopra; una corsa media in città circa cinque-sei euro. Non posso comunque escludere che per i residenti, meglio inseriti nell'ambiente, sia più facile trovare prezzi bassi, ma da questo a decidere per un trasferimento, che di fatto è una emigrazione in età avanzata con tutto quanto comporta…

Sono ben **100** gli articoli pubblicati nel **"Viaggiatore Fai da Te"** dalla sua nascita nel 2008 ad oggi. Per rileggerli, vai sul sito **www.venezia.federmanager.it**. Nel successivo menù sul fondo clicca **"Documenti"**, poi **"Materiale informativo"**. A questo punto è disponibile il **link** per accedere alla nuvola contenente gli articoli.



UNA VISIONE D'INSIEME PER ORIENTARVI NEL MONDO DEL WELFARE, UNA GUIDA ESPERTA PER TRACCIARE NUOVE ROTTE.

Praesidium, una guida sicura per il welfare dei manager.

Praesidium è la società del sistema Federmanager specializzata nello studio, nella progettazione e nella gestione dei programmi di welfare aziendali ed individuali, dedicati ai dirigenti, ai quadri, ai professional e alle loro famiglie. Grazie alla stretta relazione con il sistema **Federmanager** e con **Assidai**, Praesidium opera in particolare nell'ambito della consulenza e distribuzione delle iniziative di assistenza sanitaria, nonché di ogni tutela assicurativa per i dirigenti, di origine contrattuale ed è in grado di rispondere a tutte le esigenze di welfare individuale dei manager, sia in servizio che in pensione.
Oggi Praesidium ha riunito nell'Atlante del welfare il panorama completo dei servizi e dei prodotti dedicati ai manager, un panorama arricchito da una consulenza sempre personalizzata.
Praesidium è al vostro fianco da più di 15 anni; è una guida esperta, oggi pronta a tracciare con voi nuove rotte, verso il benessere dei manager e delle loro famiglie.

Scoprite di più su praesidiumspa.it, o scrivete a:
individuali@praesidiumspa.it | aziende@praesidiumspa.it.

Il welfare per le aziende ha un nuovo orientamento.

PRAESIDIUM
SOLUZIONI ASSICURATIVE PER IL MANAGEMENT