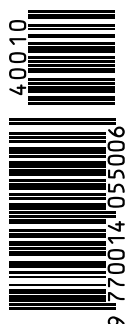


Espansione

LUIGI EINAUDI Un liberale che ha ispirato idee senza tempo **LEADERSHIP IBRIDA** Rimodulare la cultura aziendale **CAOS TRAFFICO** Smart working per decongestionare la Capitale **IMPRESE** L'impatto sulla biodiversità **INTELLIGENZA ARTIFICIALE** Gli studi del Nobel **RISPARMI** Il decalogo dell'investitore saggio

PREZZO DI COPERTINA € 2,50 - POSTE ITALIANE S.p.A. - SPEDIZIONE IN ABBONAMENTO POSTALE - AUT. N. LO-NO/00672/03/2022 PERIODICO ROC

Luca Dal Fabbro

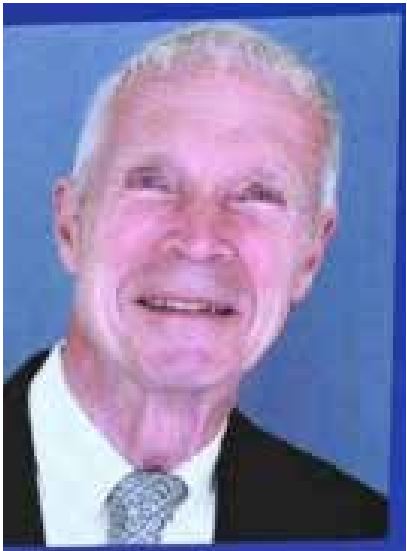


**Fare scelte
per il bene comune**

Sommario



EINAUDI - p. 8



HOPFIELD - p. 34



GUALTIERI - p. 32

Espansione

DIRETTORE EDITORIALE
Stefano Bisi

DIRETTORE RESPONSABILE
Diego Rubero

SEGRETERIA GENERALE
0171.392211

UFFICIO MARKETING
0171.392211 (orario ufficio 9-12)
marketing@newspapermilano.it

EDITORE NEWSPAPER MILANO srl
Sede legale via Giosuè Carducci n. 18
20123 Milano

STAMPA
MEDIAGRAF Spa sede legale
Viale della Navigazione Interna 89
35027 Noventa Padovana - PD

CONCESSIONARIA PER LA PUBBLICITÀ
Polo Grafico S.p.a.
via G. Agnelli 3, 12081, Beinette (CN)
Tel. 0171.3922.08/09/10
marketing@polografico.it
pubblicita@polografico.it

PROGETTO GRAFICO
Catoni Associati

DISTRIBUZIONE PER L'ITALIA
Press Di Srl - Via Mondadori, 1 - 20090
Segrate (MI)
POSTE ITALIANE S.P.A. - SPEDIZIONE IN
ABBONAMENTO POSTALE - AUT. N. LO-
NO/00672/03.2022 PERIODICO ROC
Iscrizione n.10250 del 22.05.2002

SERVIZIO ABBONAMENTI
Il servizio informazioni per abbonamenti è
in funzione dal lunedì al venerdì dalle 8.30
alle 12.30. Telefono 0171-392211. E mail:
diffusione.newspapermilano@gmail.com.
Euro 25 abbonamento cartaceo e Euro 23
versione digitale in pdf per 10 numeri

GARANZIA DI RISERVATEZZA PER GLI ABBONATI

L'editore Newspaper Milano Srl, garantisce
la massima riservatezza dei dati forniti
dagli abbonati e le possibilità di richiederne
gratuitamente la rettifica o la cancellazione
ai sensi del Regolamento (UE) n° 2016/679
del Parlamento europeo e norme collegate
scrivendo a Newspaper Milano Srl, via
Giovanni Agnelli, 3 - 12081 Beinette (CN),
oppure inviare una e-mail a: diffusione.
newspapermilano@gmail.com.
Pubblicazione mensile registrata presso il
Tribunale di Milano il 20 settembre 1975, n°
253. La testata Espansione è di proprietà di
Newspaper Milano Srl

Credits: <https://thenounproject.com/>
Icone © Noun Project Inc.

La tiratura di questo numero è di
55.000 copie.

8 - 10 **Einaudi/1.** Un liberale che
aveva a cuore il bene comune

12 - 14 **Einaudi/2.** Un uomo libero
nel convegno a Villa Tornaforte Aragno

16 - 20 **Einaudi/2.** Le voci di
imprenditori

22 - 26 **Leadership ibrida.** Da
riorganizzare la cultura aziendale

28 - 31 **Inclusione sul lavoro.**
Prevenire il burnout e lo straining

34 - 36 **Intelligenza artificiale.** Gli
studi di due premi Nobel

38 - 42 **Rapporto Gallup.** Allarmante
disinteresse per il proprio lavoro

44 - 46 **Connessioni.** Influenzare e
tutelare la libertà individuale

48 - 50 **I nostri risparmi.** Il decalogo
dell'investitore saggio

56 - 57 **EWine.** Consigli utili per
acquistare un buon vino

studiowiki.it

INNOVATIVA
STRUMENTAZIONE
CHIRURGIA ROBOTICA
per interventi
protesici al ginocchio

RIVOLUZIONARIA
PIATTAFORMA
per la chirurgia
guidata
della colonna

ACCREDITATA
DALLA REGIONE
PIEMONTE
TRA I CENTRI
DI FASCIA A

Verifica le nostre
liste d'attesa
su www.ccbra.it
tel. 0172 472400

L'ECCELLENZA DELLA CURA

Da oltre cinquanta anni sul territorio, offriamo ai nostri pazienti le migliori cure tra-
mite il servizio sanitario nazionale, attraverso accordi con i principali circuiti assicu-
rativi e privatamente. Medici specializzati nei più importanti settori della medicina,
chirurgia e diagnostica, e personale qualificato per una struttura all'avanguardia na-
zionale. Affacciata sulle colline del Roero a soli 50 km da Torino, 80 km da Savona.

Casa di Cura privata Città di Bra
Via Montenero, 1 | 12042 Bra (CN), Italia
Direttore Sanitario: Dott. Camillo Scimone



Chi siamo

Europe Advisory è una società di consulenza che vanta una consolidata esperienza nel settore dell'advisory alla clientela istituzionale, corporate e retail, favorendo l'accesso strategico ai mercati dei capitali, sia sotto forma di debito che sotto forma di equity, ed assistendo le imprese in operazioni di finanza straordinaria.

La nostra storia

Il progetto prende spunto dall'acquisto del ramo d'azienda di una precedente esperienza societaria, che, dal 2004 al 2013, ha ben avviato, consolidato e specializzato la propria attività in questi settori.

La società è nata dall'opportunità di costituire una new-co partecipata da alcuni prestigiosi studi di commercialisti, coinvolgendo altresì advisor operanti nel marketing e nella consulenza finanziaria, oltre a professori universitari di facoltà di management ed economia al fine di offrire alla clientela la possibilità di fruire di una consulenza completa, personalizzata ed altamente specializzata, capace di generare un importante valore aggiunto nel medio-lungo periodo.

I nostri principali servizi

Le principali attività poste in essere da Europe Advisory riguardano:

- Attività di advisory e consulenza ad aziende;
- Consulenza per lo studio e la predisposizione di business plan e di piani industriali;
- Assistenza nella redazione e nella composizione di documenti economici, finanziari e patrimoniali;
- Compimento di inventari, valutazione e stime di beni e diritti di ogni genere, materiali ed immateriali;
- Attività di promozione, coordinamento e gestione di iniziative per l'assunzione di studi preliminari e di fattibilità, indagini di mercato, studi finanziari e di opere esecutive e l'assistenza per lo sviluppo, la direzione e la coordinazione dei lavori conseguenti;
- La stesura di perizie aziendali e immobiliari;
- Consulenza nella ristrutturazione del capitale, nel reperimento di nuove fonti finanziarie di debito, nella rinegoziazione dell'indebitamento esistente e nella ristrutturazione dell'indebitamento in contesti di procedure giudiziali e stragiudiziali;
- Assistenza nella concessione del credito bancario.

Sedi

Via Ettore de Sonnaz, 14, 10121, Torino (TO)

Via Emilio de Cavalieri, 12 - 00198 Roma (RM)

Strada provinciale S. Bartolomeo, 17 - 12013 Cuneo - Chiusa di Pesio (CN)

Email: info@europeadvisorysrl.com

Tel: 0171 734917



Stefano Bisi

Roma

Di sostenibilità ambientale e cambiamenti climatici Espansione ha scritto spesso e la tragedia di Valencia con più di duecento morti, l'alluvione di Catania con le auto finite in mare e tanti "piccoli" fatti che si sono succeduti in Italia ci fanno scrivere che questi eventi non sono più straordinari. Innocenzo Cipolletta su Askanews ha osservato che la tragedia di Valencia ha visto le autorità locali in forte difficoltà in un Paese dove la protezione civile è stata assegnata alle regioni senza che esse abbiano strutture adatte e con un approccio negazionista da parte dei responsabili politici locali. E invita a trarre un "prezioso insegnamento in Italia, dove si discute di autonomia differenziata. E invece è notizia di questi giorni che il ministro Calderoli sta trattando con le regioni che hanno chiesto maggiori autonomie, per attribuire loro anche la protezione civile". Per Cipolletta sarebbe una sciagura e il suo commento si aggiunge a uno studio di Limes che riprende una ricerca della Società Geografica Italiana in cui

si prevede di ridurre l'estensione territoriale delle regioni, rendendole simili ai distretti francesi e questo per rendere più funzionale l'erogazione dei servizi al cittadino. "Inoltre, con l'eliminazione delle province (troppo piccole) e la rimodulazione delle vecchie regioni (troppo grandi), lo Stato procederebbe a un efficientamento sistemico e a una consistente riduzione dei costi di gestione" scrive la rivista. Per Limes "le funzioni strategiche dello Stato – oltre alle canoniche difesa e diplomazia, anche sanità e istruzione – sono efficienti se regolate in prima e ultima istanza dal centro. Esistiamo e vogliamo continuare a esistere da italiani. Senza rinnegare le identità radicate in secoli di formidabili fioriture cittadine, ma coltivandole nell'impianto bimillenario della nazione per giocare sulla scena del mondo. Dopo domani questo imperativo configurerebbe uno Stato senza Regioni, organizzato in dipartimenti territorialmente coerenti, di dimensioni intermedie fra la regionale e la provinciale". I dipartimenti sarebbero 36: Del

Tanaro, La Grande Torino, Valle d'Aosta, Valsesia /Piemonte settentrionale, La Grande Milano, Insubria, Liguria, Padania occidentale/Le Città del Po, Del Garda, Padania orientale/Del Delta, Trentino/Dolomiti, Alto Adige, Veneto, Friuli/Julia, Emilia/La Grande Bologna, Romagna, Tirrenia, La Grande Firenze, Etruria, Umbria, Marche, Roma capitale, Ciociaria, Abruzzo, Napoletano, Campania, Daunia, Puglia, Salento, Basilicata, Calabria, Dello Stretto, Sicilia ionica, Sicilia occidentale, Sardegna settentrionale, Sardegna meridionale. Questa trasformazione renderebbe necessaria la modifica della Costituzione e i tempi sarebbero lunghi ma cominciare a parlarne è utile tanto più che anche i padri costituenti affrontarono questo tema. ♦



Segui Espansione sui social !

Da oltre 65 anni
costruire è il nostro
LAVORO.

Capacità ed esperienze acquisite con la costruzione di strade, ponti e viadotti, gallerie, acquedotti e fognature, urbanizzazioni, edifici residenziali, artigianali, commerciali e industriali, alberghi, restauro e ristrutturazione di fabbricati.

In possesso di Certificazioni Qualità, sostenibilità e competenza; Attestazione rating di legalità; Iscrizione nella white list e nell' Albo Nazionale Gestori Ambientali; Attestazione SOA.



La Vignetta

...A NATALE S'È TUTTI PIU' BUONI,
È IL RESTO DELL' ANNO
CHE MI ANGOSCIA...!



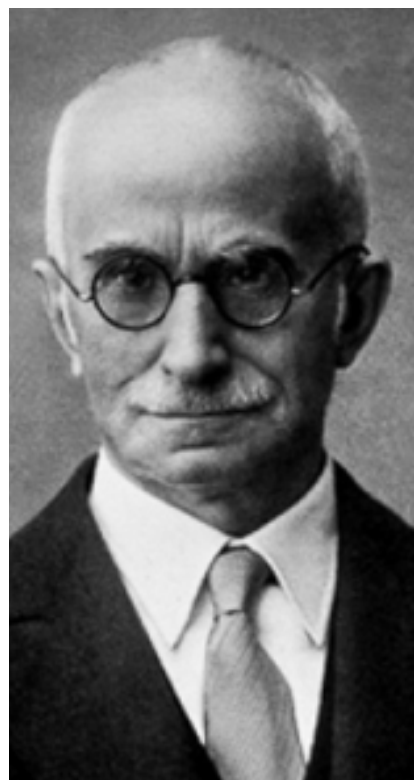
A 150 anni dalla nascita

L'eredità di Luigi Einaudi Un liberale che aveva a cuore il «bene comune» e il «buon governo»

Loredana Polito
Torino

A 150 anni dalla sua nascita, avvenuta il 24 marzo 1874 a Carrù (Cuneo), Luigi Einaudi, politico, economista, giornalista e secondo Presidente della Repubblica italiana, è una figura più attuale che mai, capace di ispirare ancora oggi le grandi scelte politiche ed economiche. Se ne è discusso durante i lavori del convegno dal titolo «Il presidente liberale nell'attuale contesto dell'economia», che è stato il primo dei tre (gli altri due si sono svolti a Cuneo presso Villa Tornaforte Aragno e presso la Sala Ferrero di Confindustria Cuneo, (dei quali raccontiamo nelle due pagine a seguire) organizzati dalle testate del nostro gruppo editoriale, Il Giornale del del Piemonte e della Liguria, Espansione, BancaFinanza, Giornale delle Assicurazioni, La Bisalta, La Piazza Grande, Il

Nuovo Braidese, Il Giornale del Piemonte e della Liguria web ed Edicola Digitale e sostenuto da numerosi sponsor (elencati nello spazio in fondo alla pagina che segue) L'evento, ospitato nell'aula Jona della Scuola di Management ed Economia dell'Università degli Studi di Torino, è stato moderato dal professor Giovanni Cuniberti. «È un'occasione importante – ha dichiarato Cuniberti – per approfondire il pensiero di Einaudi, liberale, moderato e saggio, e riportarlo ai giorni nostri». «Einaudi – ha detto – dava grande importanza all'istruzione e alla cultura, che devono essere trasmesse attraverso la scuola. Così come dovrebbe accadere anche per l'educazione finanziaria».



Luigi Einaudi.
Carrù, 24 marzo 1874
Roma, 30 ottobre 1961



Tavolo dei relatori. Da sinistra: **Giovanni Cuniberti**, Professore di Mercati Finanziari, **Salvatore Sechi**, Professore di storia Contemporanea, **Luca Dal Fabbro**, Presidente di Iren, **Gian Luigi Gola**, Professore di Corporate Governance, **Stefano Bresciani**, Professore di Innovation Management

«Siamo tra i Paesi più ricchi come patrimonio – ha spiegato il professor Giovanni Cuniberti – ma siamo agli ultimi posti in Europa come educazione finanziaria. Servirebbero interventi per renderne strutturale l'insegnamento: ne beneficerebbe il nostro Pil». Il professor Antonio Maria Costa, già vice segretario generale delle Nazioni Unite e fondatore del premio internazionale 'Res publica', ha inviato un messaggio, sottolineando l'idea del 'buon governo' alla base del pensiero di Einaudi e la sua rilevanza attuale, considerando i tanti casi di 'mal governo' nel mondo. L'ingegner Luca Dal Fabbro, presidente di Iren, ha quindi contestualizzato le idee di Einaudi nella situazione mondiale odierna, caratterizzata dalla transizione digitale, ecologica ed energetica, che sta portando a «una vera e propria rivoluzione», con l'Italia che pesa per meno dello 0,9% del Pil mondiale e una popolazione che continua a invecchiare e un'Europa che sta diventando un continente

sempre più di consumatori invece che di produttori. «Ci saranno scelte economiche forti da fare nel prossimo periodo – ha affermato Dal Fabbro – e andranno fatte in un giusto equilibrio tra Stato e libero mercato, come sosteneva Einaudi: sì al liberismo, ma sempre avendo come fine il bene comune». «Einaudi era un liberista – ha affermato – con un grande rispetto per la res publica e il bene comune». «Era inoltre un fautore del federalismo europeo e anche oggi – ha aggiunto Dal Fabbro – servirebbe un'Europa federata, più forte, pure nel settore della difesa, come sostiene anche l'economista Mario Draghi». Il presidente di Iren si è poi domandato se sia giusto liberalizzare il mercato delle materie prime critiche oppure se sia meglio che le imprese italiane vengano aiutate dallo Stato e dall'Europa per recuperare le materie prime che ora sono controllate al 95% dalla Cina. →



**All'Università
di Torino
economisti,
docenti,
esperti
e il presidente
di Iren,
Luca Dal Fabbro,
hanno messo
in luce
l'attualità
del suo pensiero**

Ha quindi spiegato che in Francia e in Inghilterra lo Stato ha trainato hub di innovazione in vari settori (distribuzione, lusso, banche, immobiliare, ecc.) e che l'Italia dovrebbe creare poli di innovazione per essere competitiva, anche a livello europeo, sostenendo la piccola e media impresa nel catalizzare le innovazioni. Come ha fatto in Piemonte, ad esempio, Adriano Olivetti, e come ora potrebbe essere fatto nel settore dell'Aerospazio. «Occorre – ha concluso il presidente di Iren – coniugare le forze del privato con quello del pubblico». «Einaudi non c'entra nulla con le teorie su liberismo e libero mercato che adesso vanno per la maggiore – ha poi affermato il professor Salvatore Sechi – perché non ha mai considerato il liberismo una dottrina economica, ma un valore etico, un codice morale». «Era un fervente anti-Giolittiano – ha aggiunto – e considerava il liberismo arricchente per la società ed era contro le grandi concentrazioni economiche e le rendite passive». «Non aveva un partito di riferimento e metteva al centro l'autonomia del pensiero. È un personaggio che ancora oggi ha molto da dire. La sua è un'eredità difficile, che pochi hanno capito» – ha concluso Sechi. Anche per il professor Stefano Bresciani, docente di

Innovation Management, il pensiero di Einaudi è «estremamente attuale», soprattutto per quanto riguarda il tema dell'etica d'impresa e del merito, anche nella gestione del personale e nella leadership aziendale. «Per Einaudi – ha precisato – andava valorizzato chi se lo merita e bisognava 'conoscere per deliberare'. Un'idea ancora molto attuale: per competere, per innovare, bisogna conoscere, così da poter prendere le decisioni giuste in un'impresa». Il professor Gianluigi Gola, docente di Corporate Governance, ha quindi affrontato il tema dei legami tra banca e politica, alla luce delle idee di Luigi Einaudi. «Occorre un rapporto forte – ha dichiarato – tra politica, Stato e banche, che devono sedere a un Tavolo comune, non per discutere di profitti, ma per affrontare temi di carattere generale nel mondo dell'economia e politiche sinergiche. Ad esempio, nel campo dell'automotive». «Anche le fondazioni bancarie – ha concluso Gola – possono svolgere un ruolo importante per promuovere lo sviluppo sociale ed economico del nostro Paese». ♦

È in edicola BancaFinanza



ABBONATI!

- € 25,00 VERSIONE CARTACEA - 5 NUMERI
- € 23,00 VERSIONE DIGITALE IN PDF - 5 NUMERI

Per sottoscrivere l'abbonamento e ricevere informazioni:

- Chiama il n. 0171-392201 (dalle 8,30 alle 12,30)
- Invia una email a: diffusione.newspapermilano@gmail.com

Visita il sito www.newspapermilano.it

Focus

Luigi Einaudi «un uomo libero e liberale»

Alessandro Marini
Cuneo

Nell'ambito delle iniziative realizzate dal nostro gruppo editoriale, nella splendida cornice di «Villa Tornaforte Aragno», a Cuneo, si è tenuto il secondo dei tre incontri sulla figura storica e politica di Luigi Einaudi. Sono intervenuti l'assessore regionale alla Cultura e al Turismo Marina Chiarelli e il giornalista Stefano Bisi. A moderare il direttore del nostro quotidiano, Diego Rubero. La prima a prendere la parola, dopo l'intervento di saluto e di benvenuto del padrone di casa, il dottor Nino Aragno (imprenditore ed editore), proprietario di Villa Tornaforte Aragno, è stata l'assessore Marina Chiarelli: «Sono felice di essere qui. Come dico spesso quella attuale è la giunta regionale meno «torinese» che c'è, unisce persone da tutto il territorio ed è importante perché il Piemonte è una regione grande e con molte caratteristiche uniche che si possono scoprire solo visitandola. Oggi la politica dovrebbe affiancare al «fare» anche

il «riflettere» e dovrebbe dare dei contenuti, indipendentemente dagli schieramenti. Einaudi ha sempre ritenuto che lo Stato debba intervenire solo dov'è necessario che non è l'assistenzialismo. Dovremmo prendere le riflessioni del Presidente, così come quelle di altri grandi statisti del passato e riformularle al presente. Per concludere, penso che ognuno di noi dovrebbe cimentarsi nella politica, perché dovremmo tutti cercare di essere degli Einaudi.» Dopodiché il moderatore Diego Rubero ha illustrato la relazione scritta dallo storico, scrittore e giornalista Aldo Alessandro Mola (non presente all'evento per un problema personale), tracciandone la biografia ed evidenziandone il pensiero e la sua attività di statista. Relazione che qui di seguito sintetizziamo. «Einaudi nasce nel 1874, fu eletto come Presidente della Repubblica al quarto scrutinio nel 1948. Liberale e monarchico. Non studiò come capo dello stato, ma studiò. Divenne il maggior esponente del

mondo liberale. Interventista nel 1915, il 6 ottobre del 1919 fu nominato senatore su proposta di Nitti. Nel 1924, a seguito dell'omicidio di Matteotti, denunciò il silenzio degli imprenditori. L'anno seguente è tra i firmatari del Manifesto degli intellettuali antifascisti redatto da Benedetto Croce. A seguito dell'otto settembre, scampò all'arresto e alla deportazione, riparando in Svizzera. A partire dal 1945 divenne Governatore della Banca d'Italia, incarico che mantenne fino al 1948, riuscendo nell'impresa di risanare l'economia italiana uscita devastata dalla guerra. Il 24 maggio del 1946 scrisse il saggio «Perché voterò monarchia». Nella monarchia non vedeva una persona, ma un sistema. Nel 1947 Alcide De Gasperi lo volle Vicepresidente del Consiglio dei Ministri, nonché Ministro del bilancio. Grazie al suo ruolo poté essere l'artefice della ricostruzione. Attraverso interventi pezzi e bocconi, in un paio d'anni l'inflazione si ridusse e le speculazioni sparì.



Tavolo dei relatori. Da sinistra: **Marina Chiarelli**, Assessore regionale alla cultura e al turismo, **Diego Rubero**, Direttore responsabile del Giornale del Piemonte e della Liguria, **Stefano Bisi**, Giornalista, **Aldo Alessandro Mola**, Storico e saggista (non presente all'evento per un problema personale)

Fu contrarissimo a tasse sul patrimonio che avrebbero colpito la classe media che favorì. Secondo lui l'uomo liberale deve possedere cinque caratteristiche. L'uomo liberale onora lo stato, ma lo teme se viola i limiti necessari. Creare lavoro attraverso la restrizione del lavoro, non ha senso. L'uomo liberale invoca lo Stato quando viene invaso da potenze straniere, quando la polizia non lo difende, per istruire i propri figli. Plaude allo Stato che costruisce strade, acquedotti, parchi, che bonifica le paludi e si occupa degli argini dei fiumi. Si arrabbia quando vede sprecare risorse pubbliche per aziende poco attente. Egli ama la lotta e ha ad abominio il capo unico. Vuole leggi chiare e rigorose entro quale l'uomo liberale possa muoversi cercando la propria arte e dimensione.» Ha fatto seguito l'intervento del dottor Stefano Bisi che ha posto l'accento sul carattere libero e non solo liberale di Luigi Einaudi: «A circa due mesi dal sequestro di Matteotti, scrisse una lettera indirizzata

ai capitani d'industria, attaccandoli per il loro silenzio, dimostrando di essere un uomo libero da pregiudizi. Protestarono tutti: giornalisti, partiti di governo, tra cui i liberali, ma solo i capitani d'industria taquero. Per loro la pace sociale e l'assenza di scioperi e proteste era tutto ciò che contava. Per il Presidente cuneese la libertà doveva essere coniugata alla coesione sociale e ciò si tradurrà nella Costituzione del 1948. L'invito agli industriali fu che per guidare un'impresa bisognerebbe essere condottieri di uomini che non guardino solo al profitto. A Einaudi era molto caro anche il tema della scuola che si inserisce perfettamente nella sua riflessione liberale» «Ci sarà una società di uomini liberi, soltanto quando al figlio del povero saranno offerte le medesime possibilità di studio che ha il figlio del ricco». →

Questa affermazione trova riscontro nell'articolo 34 della Costituzione. Dello stesso suo avviso fu Piero Calamandrei, secondo cui la scuola doveva essere considerato un organo costituzionale, perché è la scuola che forma la classe dirigente. Erano due grandi che esprimevano concetti difficili con parole semplici.» Dopodiché, sempre sul tema scuola, si è espressa anche l'assessore Marina Chiarelli: «L'unico modo per trasformare i sudditi in cittadini è attraverso la scuola. Purtroppo, in Italia ci sono ancora territori in cui si può fare meglio. Oggi, la maggior parte dei giovani sono laureati e magari hanno anche un master. Se Einaudi fosse nato oggi, per me capirebbe che il turismo è un settore su cui il paese dovrebbe puntare maggiormente. L'Italia è vocata in questo, a partire dal patrimonio museale a cielo aperto

e no, ma anche per le meraviglie naturali e paesaggistiche. L'industria si sta sviluppando anche grazie agli investimenti stranieri, ma la scuola in questo è carente, spesso solo a livello professionale. L'unico istituto di caratura nazionale è l'alberghiero di Stresa. Bisogna migliorare in tale aspetto. Penso che spesso i ragazzi siano focalizzati solo sul risultato scolastico e non al dialogo e all'attenzione a conoscere le proprie ambizioni. Bisogna capire qual è il loro modo di dibattere. I giovani devono essere liberi di pensare liberamente e apprendere con spirito critico, non essere indottrinati. A concludere la tavola rotonda è stato Diego Rubero, citando un articolo di Salvatore Carrubba: «Einaudi non si destreggierebbe con i social o nei talk televisivi, ma la profonda conoscenza gli consentirebbero di svolgere un lavoro

**Nel dibattito
svoltosi a Cuneo
a villa Tornaforte
è stata ricordata
e celebrata la
figura storica
e politica dello
statista**

importantissimo, come fece da docente, da antifascista, da ministro e da Presidente della Repubblica... Einaudi è davvero un patrimonio di tutti.» Infine, è stato concesso spazio alle domande del pubblico che hanno contribuito ad animare il dibattito. ♦



È in edicola



ABBONATI!

- € 25,00 VERSIONE CARTACEA - 5 NUMERI
- € 23,00 VERSIONE DIGITALE IN PDF - 5 NUMERI

Per sottoscrivere l'abbonamento e ricevere informazioni:

- Chiama il n. 0171-392201 (dalle 8,30 alle 12,30)
- Invia una email a: diffusione.newspapermilano@gmail.com

Visita il sito www.newspapermilano.it

La voce degli imprenditori

Il futuro del Paese partendo dall'azione di Luigi Einaudi

Roberto Formento
Cuneo

È veramente sorprendente come il pensiero di un grande uomo, di un grande statista, sia immortale, moderno, declinabile ed applicabile ai giorni nostri, in più campi. E Luigi Einaudi – di cui in questo 2024 si celebrano i 150 dalla nascita – un “grande” lo è stato veramente: il convegno, che è stato il terzo appuntamento organizzato dalle testate del nostro gruppo editoriale dedicato alla figura del grande statista cuneese ha visto protagonisti sei tra imprenditori e liberi professionisti del territorio piemontese, in svariati settori, ne è stato l’ennesima riprova. Dalle parole di quanti sono intervenuti si è reso evidente quanto il pensiero di Einaudi sia moderno e, nonostante siano passati molti anni, sappia ancora essere un “faro” in grado di orientare a sua volta il pensiero.

Anzi forse ci vorrebbe anche “un po’ più” di Einaudi, nelle nostre coscienze, come ha sottolineato nell’apertura dei lavori Giuliana Cirio, direttore di Confindustria Cuneo, la cui prestigiosa sede ha ospitato il convegno, moderato dalla giornalista economica Rosaria Ravasio: “Dobbiamo essere orgogliosi di far parte del territorio che ha dato i natali a Luigi Einaudi – ha detto – ma purtroppo spesso ce ne dimentichiamo. Il suo pensiero è in grado ancora oggi di orientare eccellenze imprenditoriali, e di incidere sulla società: è anche genitore di tanta ‘buona politica’, ed in questo forse siamo ancora carenti. Troppo spesso ci accontentiamo di essere ‘buoni amministratori’, non osiamo spingerci più in là, in quello che sarebbe un passo importante verso la creazione di una classe politica nuova”.

Sei storie di imprenditoria locale ‘illuminate’ da idee senza tempo, proiettandoci nel domani

Prima dell’intervento dei sei protagonisti del dibattito, una ricca e ragionata introduzione da parte di Vincenzo Morgante, direttore di TV2000 e InBlu Radio. Introduzione che ha saputo cogliere non esclusivamente le sfaccettature di Einaudi statistico e politico, ma anche di economista. «Einaudi – ha evidenziato Morgante – fu non solo statista, ma anche gigante del pensiero filosofico sulla politica



Tavolo dei relatori. Da sinistra: **Giuliana Cirio**, direttrice di Confindustria Cuneo, **Vincenzo Morgante**, giornalista direttore TV2000, **Rosaria Ravasio**, giornalista e moderatrice del convegno. Le foto degli eventi sono state realizzate da Nicolò Costamagna.

sociale. Sviluppò un concetto di ‘solidarietà sociale’ conseguibile attraverso le regole di mercato, con la circoscrizione dei monopoli, a favore del libero mercato. Se l’equilibrio di ‘società sana non si crea con il libero mercato, allora lo Stato può e deve intervenire, con opportune politiche fiscali». In questo quadro si inserisce la figura dell’imprenditore di oggi, quello moderno, quello che “deve

ragionare in un’ottica di etica delle responsabilità – ha proseguito Morgante –, sia che venga da una storia radicata sul territorio, che guardi invece con più attenzione ai mercati esteri. Una classe imprenditoriale che riscopra sempre più la cultura dell’impegno, del merito. Che sia di esempio per tutto un paese che dovrà ripartire dai doveri – non solo dai diritti – per riacquisire la vo-

glia di crescere e di camminare”. All’introduzione sono seguite le “storie” di imprenditori la cui filosofia di fondo oggi si rispecchia molto nelle parole, nelle teorie e nelle prerogative del pensiero di Einaudi. Le riassumiamo qui sotto. ♦



PIU' EDUCAZIONE FINANZIARIA

La Cuniberti & Partners SIM S.p.A ha come filosofia di fondo l'educazione finanziaria rivolta a privati ed imprenditori - per creare un centro di controllo patrimoniale - e per partner istituzionali come Fondazioni o piccole banche, sempre con l'obiettivo di difendere e incrementare il patrimonio. Il concetto chiave sul quale poggia la Cuniberti & Partners SIM S.p.A è dunque quello della "pianificazione patrimoniale", ed è su questo che il suo rappresentante è stato chiamato a riflettere, partendo dai concetti espressi dalla politica economica di Einaudi che promosse ed incentivò il risparmio dalle famiglie. "Una linea rimasta negli anni – ha detto Giovanni Cuniberti -, in cui gli imprenditori hanno imparato l'importanza di coniugare passione e rischio. La "cultura del risparmio" si coniuga attraverso un concetto chiave: la "pianificazione". Concetto che abbiamo ben presente per quanto riguarda le risorse aziendali, purtroppo molto meno nella famiglia, che invece è pure essa una piccola impresa. La chiave è l'educazione finanziaria, che ci trova molto indietro come paese. Ci vuole più attenzione al tema del risparmio e della pianificazione del risparmio, partendo anche dalle scuole".



ORIENTARE LE RISORSE PNRR

Agrimontana è un'azienda creata nel 1972 a Borgo San Dalmazzo: sin da subito la caratteristica vincente è stata quella di usare ingredienti naturali, nessun conservante o colorante artificiale, rimanendo sul territorio che così da vicino fornisce la materia prima. Enrico Bardini è stato stimolato a riflettere sul parallelo tra il 'piano Marshall', che Einaudi si trovò a gestire nel 1947 ed i fondi del PNRR dei giorni nostri. Come sfruttarli al meglio? "Oggi – ha evidenziato Bardini - la situazione internazionale è complessa quanto quella del dopoguerra. L'Italia può avere un ruolo chiave in questo contesto, e le risorse del PNRR possono essere una grande occasione, se ben gestite, ad esempio nell'aiutare le piccole e medie imprese a lavorare meglio. Investendo nelle infrastrutture. Nel nostro paese, ci aiuta la nostra genialità, che ci consente di lavorare in tutte le condizioni, anche le più difficili. Ma se potessimo operare in un altro contesto saremmo ancora più forti. "Le risorse del PNRR potrebbero inoltre essere orientate a creare le condizioni più opportune affinché i nostri giovani rimangano sul territorio nazionale e non fuggano all'estero".



MIX DI REGOLE E LIBERALISMO

Andrea Ganelli è un notaio che sta cercando di dare qualcosa di 'nuovo' alla sua professione. Con questo obiettivo si è prodigato nel creare la «Leading law» che mette in relazione notai ed avvocati: prima esperienza in Italia, poi replicata altrove. Con il notaio Ganelli si è cercato di approfondire un tema relativo all'ordine giuridico e morale, in collaborazione (o contrapposizione?) con l'anima più profondamente liberale. "La nostra è una professione liberale sui generis – ha evidenziato Ganelli -: svolgiamo attività di libera professione, ma sotto il 'sigillo' dello Stato, avendo una funzione pubblica. È un elemento di apparente contraddizione, che crea anche un dibattito piuttosto vivace. Credo che la soluzione stia nel mezzo: la presenza del notariato riduce la presenza dello Stato nelle risoluzioni delle controversie, è un modo di dire comune che 'tanti più notai, tanto meno giudici'. Questo rappresenta una spinta alla libera professione in regime concorrenziale. Con l'opportuna consapevolezza che il mondo va avanti e la stessa si può pienamente esercitare sotto l'egida dello stato: le due cose, insomma, non sono incompatibili".

ALLEGGERIRE LA BUROCRAZIA

La storia della Preve costruzioni nasce nel 1980, da allora numeri in crescendo: dai 12 dipendenti dell'80 agli oltre 200 di oggi; da un fatturato di 60 milioni di lire, oggi si superano i 60 milioni, ma di euro. Dalle grandi infrastrutture alla realizzazione di edilizia commerciale ed uffici, sino al processo di internazionalizzazione in Albania. Ambizione e voglia di scoprire hanno sempre mosso vita e carriera di Riccardo Preve, che si è inoltre dedicato con successo al mondo della finanza ed oggi è vice-presidente di Confindustria Cuneo e presidente del Comitato piccola industria. "Nonostante la percentuale di export della provincia di Cuneo abbia saldi positivi, la situazione delle infrastrutture è difficoltosa – ha spiegato Preve -. Diventa davvero complicato essere efficaci nella realizzazione quando si è sommersi di carta. La vera problematica è che con un processo realizzativo poco efficace, perde di competitività anche il paese. Parte dei fondi PNRR potrebbero essere impiegati per ridurre e migliorare la burocrazia. Una maggiore velocità nel concedere le autorizzazioni, con magari un maggiore impiego della tecnologia, può consentire di costruire con maggiore tranquillità".





VALORIZZARE LE NOSTRE QUALITÀ

“Xori group – ha spiegato l'ingener Luca Rollino, suo fondatore - è un gruppo di società attive nel settore dei servizi di diverso genere, che fanno di innovazione, ingegneria, tecnologia la loro arma vincente. Il gruppo conta circa 200 dipendenti, è attiva in tutta Italia: attualmente siamo impegnati in un processo di internazionalizzazione. Come le “buone idee” contribuiranno a ricreare un nuovo miracolo italiano? “Il quadro attuale non è del tutto confortante – evidenzia Rollino, che riprende ed allinea concetti già espressi nel corso della giornata -: abbiamo carenze infrastrutturali ed una burocrazia asfissiante che impediscono di dare piena spinta alla nostra economia. Le speranze sono i nostri punti di forza, le armi che attualmente possiamo utilizzare per crescere: noi italiani siamo bravi, più di altri; sappiamo gestire la complessità in modo efficace ed integrale; possiamo essere molto competitivi all'estero, proprio grazie alla nostra capacità di ‘resistere’ nel nostro paese”.

PIU' INVESTIMENTI NELLA SANITA'

Casa di Cura Città di Bra è “una realtà nata negli Anni Sessanta con l'associazione di tre medici di base locali, e 120 posti letto a disposizione. Negli Anni Novanta, quando assume la presidenza il dottor Giacomo Brizio, c'è la svolta: cambia la tipologia di assistiti, la struttura diventa a vocazione chirurgica, dando spazio a nuovi professionisti e a tecnologie innovative. Da Pierpaolo Sanazzari una riflessione sul difficile momento della sanità e sul ruolo dello stato. «Ad oggi il diritto di salute come diritto costituzionale non è garantito. Nel corso degli anni lo Stato italiano si è ‘dimenticato di investire’ su infrastrutture, tecnologie e professioni sanitarie. Sarebbe d'obbligo per lo Stato aumentare la spesa corrente, attualmente al di sotto della pesa media OCSE. Abbattere le liste di attesa è complesso, ora anche in strutture come la nostra ci è imposto di rallentare per evitare di sforare con il tetto di spesa che ci viene imposto. Lo Stato italiano dovrebbe dedicare risorse PNRR in formazione ed investimenti tecnologici: l'utilizzo dell'intelligenza artificiale, ad esempio, potrebbe garantire tempi addirittura dimezzati sulla diagnostica”.

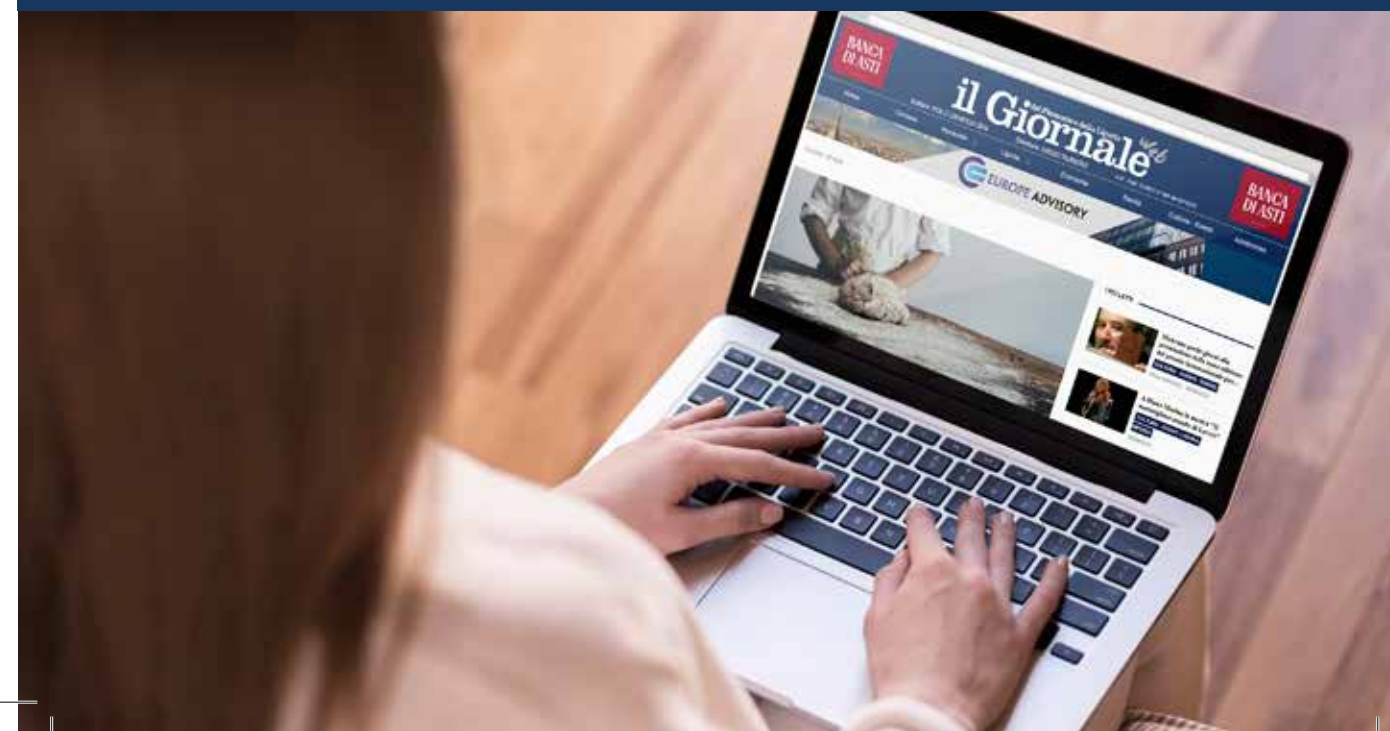


**HAI FAME
DI NOTIZIE
IN TEMPO
REALE?**

È online

www.ilgiornaledelpiemonteedellaliguria.it

il Giornale del Piemonte e della Liguria ^{web}



L'opinione



L'Era della leadership ibrida I leader devono riorganizzare la cultura aziendale

Stefano Bresciani*
Torino

Negli ultimi anni, il concetto di leadership aziendale ha subito una trasformazione radicale. L'avvento della pandemia ha accelerato l'adozione del lavoro da remoto, inizialmente pensato come una soluzione temporanea, ma che oggi si è affermato come una nuova normalità per molte aziende. Con il ritorno alla vita post-pandemica, è emersa una nuova sfida: l'equilibrio tra il lavoro in presenza e quello a distanza. Per molti leader aziendali, questo scenario richiede di rivedere le strategie di gestione dei talenti, riorganizzare la cultura aziendale e adottare un modello di leadership più flessibile e inclusivo. Il lavoro ibrido ha introdotto sfide senza precedenti. I leader

non possono più fare affidamento sulla supervisione diretta e visibile dei propri team. Al contrario, è richiesto uno stile di leadership che promuova la fiducia, la comunicazione trasparente e l'empatia. Satya Nadella, ceo di Microsoft, ha dichiarato in un'intervista recente che la fiducia è oggi più che mai al centro del successo di un team ibrido. Secondo Nadella, "la leadership moderna deve riconoscere l'importanza del benessere dei dipendenti e dell'autonomia operativa, creando un ambiente in cui ciascuno si senta supportato". Le aziende di tutto il mondo stanno esplorando modelli alternativi per promuovere un senso di comunità nonostante la distanza fisica. La società di software At-

lassian ha introdotto il concetto di "Distributed Teamwork" che consente ai dipendenti di lavorare ovunque si trovino, promuovendo la responsabilizzazione individuale e una cultura della fiducia.

**Lo scenario
attuale
richiede
un modello
di leadership
più flessibile
e inclusivo**

**Con il ritorno
alla vita
post pandemica
come cambia
il business
management
nell'equilibrio
tra il lavoro
in presenza
e quello
a distanza**

Atlassian ha investito massicciamente in strumenti di comunicazione e collaborazione digitale per ridurre le barriere informative, con il risultato di avere una workforce distribuita ma altamente coordinata. In questo modello, il successo è misurato non dalla presenza fisica, ma dai risultati raggiunti. In parallelo, molte aziende hanno affrontato la sfida di mantenere il benessere dei dipendenti in un ambiente di lavoro ibrido. Salesforce, ad esempio, ha introdotto le "Mental Health Days" per consentire ai dipendenti di prendersi una pausa senza dover giustificare il motivo. Questi giorni dedicati alla salute mentale sono un'opportunità per i dipendenti

di ricaricarsi, prevenendo il burnout e migliorando la qualità del lavoro. Il ceo di Salesforce, Marc Benioff, sostiene che un ambiente di lavoro che promuove il benessere e la flessibilità sia un fattore chiave per attrarre e trattenere i migliori talenti. Ma quali sono le competenze richieste per guidare un team in un contesto ibrido? A differenza del passato, oggi un leader deve saper ascoltare e interpretare i segnali emotivi e le esigenze dei dipendenti, anche a distanza. L'empatia è diventata un'abilità essenziale, in quanto consente ai leader di comprendere le difficoltà che i propri collaboratori possono affrontare quando lavorano da casa o in un ambiente

remoto. La capacità di comprendere e rispondere ai bisogni individuali è fondamentale per costruire un team motivato e coeso. Il cambiamento verso un modello ibrido ha posto una maggiore attenzione anche sugli strumenti digitali. Le aziende hanno dovuto investire in piattaforme come Microsoft Teams, Zoom, Slack e Asana per garantire la fluidità delle comunicazioni e la trasparenza dei processi. Tuttavia, non basta adottare queste tecnologie: è necessario un approccio consapevole e strategico per garantire che siano utilizzate in modo inclusivo. ➔

STEFANO BRESCIANI

Ph.D., è Professore Ordinario di Innovation Management e Digital Transformation presso il Dipartimento di Management dell'Università di Torino, dove è anche il Direttore del Dottorato di ricerca in Business and Management e del MBA - Master in Business Administration.

Le sue principali aree di ricerca includono l'innovation technology, l'international business, l'open innovation. E' Membro del Comitato Scientifico di importanti riviste nazionali e internazionali e siede in board di primarie aziende italiane. È il Vice Presidente dell'EuroMed Research Business Institute (EMRBI), Direttore del Centro di Ricerca della Business School Q-Institute e Membro del Comitato Direttivo come Rappresentante per l'Europa dell'Academy of Innovation, Entrepreneurship, and Knowledge (ACIEK).

GitLab, una delle prime aziende totalmente remote, ha costruito una cultura aziendale basata sulla documentazione e sulla trasparenza totale. Ogni riunione, decisione e processo sono registrati e accessibili a tutti i membri del team, eliminando così la possibilità che informazioni cruciali si perdano nel caos della distanza. Un aspetto cruciale del lavoro ibrido riguarda la gestione dei talenti, resa complessa dai cambiamenti nelle aspettative dei dipendenti verso il lavoro e le organizzazioni. Due fenomeni hanno dominato il dibattito su queste nuove dinamiche: il “Great Resignation” e il “Quiet Quitting”. Il “Great Resignation” (la “grande dimissione”) è un termine che descrive il massiccio aumento di dimissioni volontarie da parte dei lavoratori, soprattutto negli Stati Uniti ma anche in Europa, a partire dal

2021. Dopo l’esperienza della pandemia, milioni di persone hanno rivalutato il proprio rapporto con il lavoro, decidendo di lasciare impieghi che non soddisfacevano più le loro aspirazioni personali, di crescita o di equilibrio vita-lavoro. Questo fenomeno ha messo in difficoltà molte aziende, soprattutto nei settori dove il turnover è costoso o la formazione dei nuovi assunti richiede tempo e risorse. Parallelamente, si è affermato il fenomeno del “Quiet Quitting” (abbandono silenzioso), che non implica un’uscita fisica dal lavoro ma piuttosto una disconnessione emotiva e mentale da esso. I dipendenti coinvolti nel “Quiet Quitting” non rinunciano formalmente al proprio posto, ma si limitano a fare il minimo indispensabile per evitare ripercussioni, senza investire energie o entusiasmo nel proprio ruolo. Questo

Non bastano le piattaforme per garantire la fluidità delle comunicazioni e la trasparenza dei processi

atteggiamento può derivare da una mancanza di motivazione, dal sentirsi poco valorizzati o da condizioni di lavoro percepite come eccessive rispetto alla retribuzione o ai benefici.



Entrambi i fenomeni rappresentano rischi significativi per le aziende. Il “Great Resignation” crea una crisi di competenze e costi elevati per il reclutamento e la formazione dei nuovi assunti. Per molte aziende, trattenerne il personale è oggi più difficile che mai, e l’aumento della mobilità dei dipendenti obbliga i leader a ripensare le strategie di fidelizzazione. D’altra parte, il “Quiet Quitting” è altrettanto insidioso: a differenza delle dimissioni, che sono visibili e costringono a prendere provvedimenti immediati, l’abbandono silenzioso può passare inosservato per mesi. Questo “disimpegno passivo” riduce la produttività e compromette la qualità del lavoro, influenzando negativamente il clima aziendale e spesso coinvolgendo altri membri del team. Questi fenomeni segnalano che sempre più persone cercano un rapporto più equilibrato e gratificante con il proprio lavoro, privilegiando aziende che offrano flessibilità, opportunità di crescita e un ambiente che supporti il benessere. La sfida per i leader è riuscire a creare un contesto lavorativo che non solo

attragga nuovi talenti, ma che sia anche in grado di motivarli e fidelizzarli. L’adozione di pratiche di lavoro ibride, con un approccio flessibile alla gestione, un focus sul benessere e sull’empatia, può aiutare a prevenire l’insorgere di questi problemi, promuovendo un ambiente in cui i dipendenti si sentano valorizzati e coinvolti attivamente nel successo aziendale. Il futuro del lavoro ibrido comporta anche sfide etiche legate all’uso della tecnologia per monitorare la produttività. Molte aziende hanno iniziato a utilizzare software che consentono di monitorare le prestazioni dei dipendenti da remoto, generando discussioni accese su privacy e fiducia. Se da un lato queste tecnologie possono aiutare a garantire una produttività costante, dall’altro sollevano domande sul rispetto della privacy e sul benessere dei dipendenti. I leader devono trovare un equilibrio tra la necessità di monitorare l’operato dei team e il rispetto dei diritti individuali, adottando pratiche trasparenti che non minino la fiducia. →

Questi cambiamenti stanno ridefinendo la cultura aziendale stessa. La cultura di un'organizzazione non si costruisce più attraverso interazioni faccia a faccia quotidiane, ma tramite connessioni virtuali. Le aziende devono trovare modi per costruire un senso di appartenenza e identità comune anche a distanza. Eventi virtuali, riunioni di team periodiche e momenti di socializzazione digitale sono diventati fondamentali per promuovere una cultura aziendale coesa. Shopify, ad esempio, organizza regolarmente incontri online che includono non solo aggiornamenti aziendali, ma anche momenti di svago e interazione per creare un senso di comunità. Questi momenti

aiutano i dipendenti a sentirsi parte di qualcosa di più grande, superando le barriere fisiche. In conclusione, il passaggio al lavoro ibrido rappresenta una sfida, ma anche un'opportunità per ripensare i propri modelli di leadership. L'equilibrio tra presenza e distanza richiede un approccio che valorizzi la fiducia, il benessere dei dipendenti e l'uso responsabile della tecnologia. I leader che riusciranno a creare ambienti di lavoro flessibili, in cui i collaboratori si sentono supportati e motivati, avranno un vantaggio competitivo. La leadership ibrida non è solo una questione di strategie aziendali, ma una rivoluzione culturale, che ridefinisce il modo di lavorare, collaborare

La cultura dell'azienda non si costruisce più attraverso interazioni faccia a faccia ma tramite connessioni virtuali

e crescere insieme in un mondo in cui la distanza è diventata una risorsa, non un ostacolo.♦

* Ordinario di Economia e gestione dell'innovazione Università di Torino



0171 39 22 08/09
+39 329 1933557



MARKETING@POLOGRAFICO.IT
PUBBLICITA@POLOGRAFICO.IT

polo
grafico[®] S.p.A.

DA OGGI, ANCORA PIÙ DIGITALI

WWW.EDICOLADIGITALE.INFO



Primo piano



Inclusione sul lavoro un fattore chiave per prevenire il burnout e lo straining

Rosanna Virgilio
Roma

L'inclusione è un tema che, negli ultimi anni, ha assunto un'importanza crescente nel contesto lavorativo. Sentirsi inclusi sul lavoro significa cose diverse per persone diverse, ma ciò che appare evidente è un punto comune a tutti: quando l'inclusione viene a mancare, i livelli di stress tendono a crescere esponenzialmente. Questo legame tra inclusione e benessere è stato confermato da numerose ricerche, tra cui l'indagine condotta da Boston Consulting Group, intitolata "Four Keys to Boosting Inclusion and Beating Burnout". Lo studio, che ha coinvolto 11mila lavoratori in otto Paesi di diverse aree geografiche, ha portato alla luce un dato preoccupante: il 48% delle persone intervistate, cioè quasi una su due, sta attualmente affrontando uno stato di burnout. Il burnout, un fenomeno spesso associato a stress cronico e insoddisfazione lavorativa, è strettamen-

te legato alle dinamiche aziendali e, in particolare, a quanto le persone si sentano accolte e incluse nell'ambiente di lavoro. Un altro concetto strettamente legato a questo contesto è quello di straining, una forma di stress psicologico che si distingue dal burnout per la sua natura. Mentre il burnout deriva da una condizione di esaurimento legata a un sovraccarico di lavoro e a un costante stress, lo straining si manifesta come uno stress prolungato e costante che non è causato necessariamente da un eccesso di lavoro, ma dalla sensazione di essere bloccati in situazioni difficili da modificare, come un ambiente lavorativo tossico o discriminante. L'inclusione come antidoto allo stress, burnout e straining. Uno dei messaggi chiave dell'indagine di Boston Consulting Group è che il senso di inclusione sul lavoro è determinante per il benessere psicologico dei dipendenti.

Le persone che si sentono apprezzate per ciò che sono e incluse nelle dinamiche decisionali tendono a manifestare minori livelli di stress. Al contrario, chi non si sente incluso, o addirittura escluso, è più incline a vivere situazioni di disagio che possono evolvere in burnout o straining.

**Straining
bloccati
in situazioni
difficili
da modificare
come un ambiente
lavorativo tossico
o discriminante**

**Indagine condotta
da Boston
Consulting Group
intitolata "Four Keys
to Boosting Inclusion
and Beating Burnout"**



Lo straining, in particolare, si verifica quando le persone si trovano in una posizione in cui si sentono isolate, marginalizzate o costantemente sotto pressione in un contesto che percepiscono come ostile o discriminante. Questo stato di tensione prolungata può derivare, per esempio, dall'impossibilità di esprimere la propria opinione o di contribuire attivamente alla crescita aziendale, generando una sensazione di impotenza. Uno degli aspetti più interessanti dell'indagine di Boston Consulting Group è l'attenzione ai gruppi che più spesso sperimentano sensazioni di esclusione e, di conseguenza, maggiori livelli di burnout e straining. Tra questi, emergono in particolare le donne, la comunità LGBTQ+ e le persone con disabilità, che vivono queste difficoltà fino al 26% in più rispetto al resto della popolazione aziendale. Le donne, ad esempio, affrontano barriere legate al gender gap, tra cui disparità salariali, difficoltà nell'avanzamento di carriera e la necessità di bilanciare vita lavorativa e personale. Queste barriere

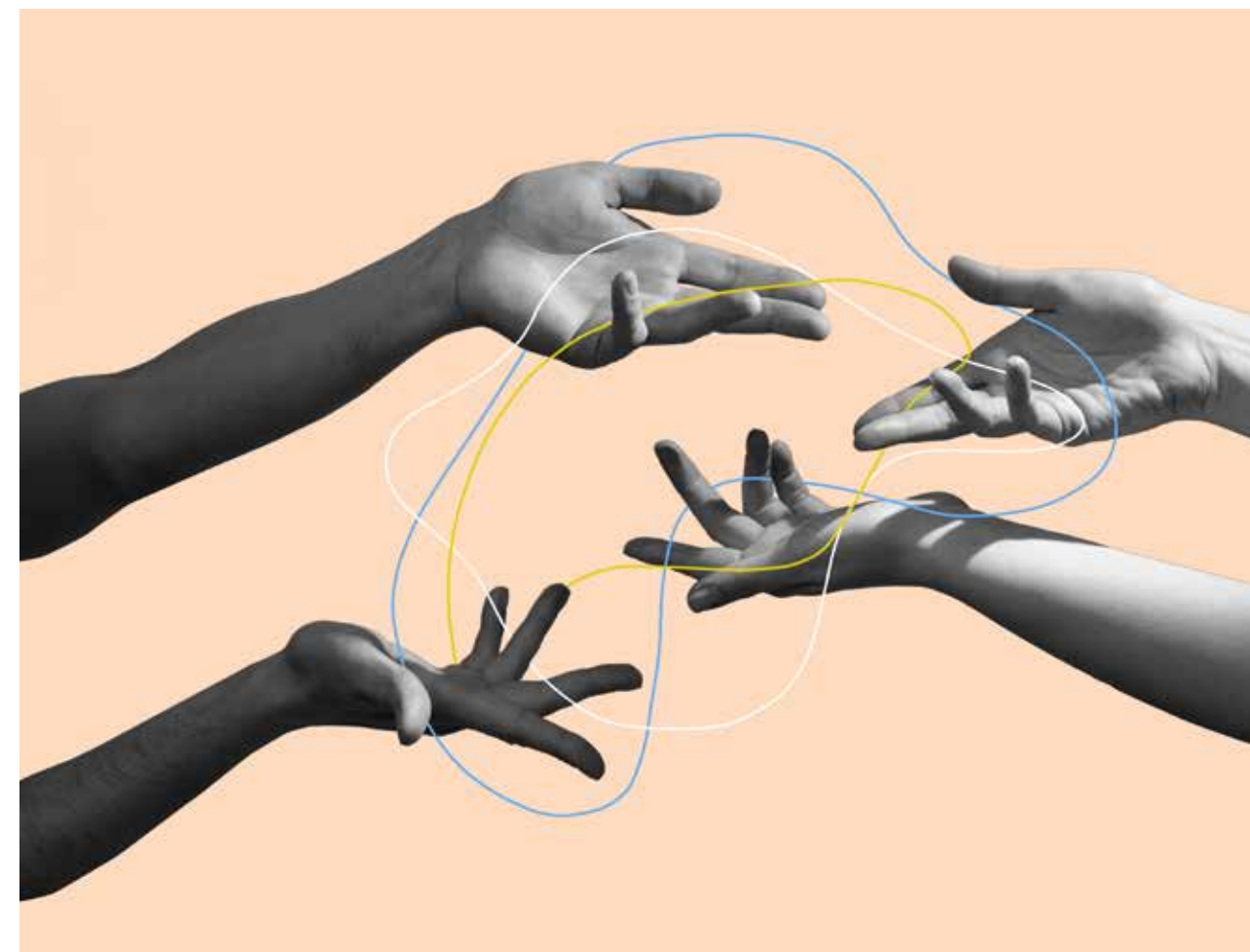
non solo contribuiscono ad aumentare lo stress e il burnout, ma possono anche portare a situazioni di straining, dove la percezione di non poter cambiare la propria condizione acuisce il malessere. Similmente, la comunità LGBTQ+ può vivere situazioni di esclusione o discriminazione, anche sottili, che portano a un senso di isolamento e di insicurezza. Queste dinamiche non solo generano stress, ma possono creare una condizione di straining in cui il dipendente si sente costretto a nascondere parti importanti della propria identità o a sopportare atteggiamenti discriminatori, senza intravedere soluzioni. Le persone con disabilità, d'altra parte, spesso si confrontano con un ambiente lavorativo che non tiene conto delle loro esigenze specifiche, alimentando sensazioni di frustrazione e mancanza di controllo. Anche in questo caso, lo straining può insorgere quando le barriere fisiche o sociali sono percepite come insormontabili, peggiorando lo stato psicologico del lavoratore. ➔

Come migliorare l'inclusione e prevenire burnout e straining? La ricerca di Boston Consulting Group non si limita a descrivere il problema, ma fornisce anche alcune indicazioni su come le aziende possano migliorare l'inclusione e, allo stesso tempo, prevenire il burnout e lo straining. In particolare, sono quattro le leve identificate per promuovere un ambiente di lavoro più inclusivo: Consapevolezza e formazione: È fondamentale che le aziende promuovano una maggiore consapevolezza sui temi dell'inclusione e dello straining, offrendo formazione continua a tutti i livelli dell'organizzazione. Questo include la sensibilizzazione su temi come i pregiudizi inconsci, le disuguaglianze di genere, la diversità culturale e le sfide affrontate dalle persone con disabilità.

Sistemi di supporto e mentorship: Creare reti di supporto e programmi di mentorship può aiutare i dipendenti a sentirsi più inclusi e meno vulnerabili allo straining. Avere un mentore che condivide esperienze simili può rappresentare un importante punto di riferimento, offrendo sostegno sia professionale che emotivo. Politiche aziendali inclusive: Le aziende devono adottare politiche che promuovano la parità di trattamento per tutti i dipendenti, indipendentemente dal genere, dall'orientamento sessuale o dalle abilità fisiche. Questo può includere politiche di flessibilità lavorativa, programmi di supporto alla salute mentale e incentivi per la creazione di un ambiente lavorativo inclusivo. Leadership inclusiva: I leader aziendali devono essere i primi a

L'ascolto è una leva per prevenire lo straining e migliorare il clima organizzativo

dare l'esempio, dimostrando con il proprio comportamento che l'inclusione non è solo una parola d'ordine, ma un valore fondamentale. Una leadership inclusiva crea un ambiente in cui tutti si sentono liberi di esprimersi, innovare e contribuire al successo dell'azienda, riducendo così il rischio di burnout e straining.



L'indagine di Boston Consulting Group evidenzia quanto sia importante creare un ambiente di lavoro inclusivo non solo per prevenire il burnout, ma anche per evitare situazioni di straining. Lo straining, infatti, rappresenta una forma di disagio psicologico che può avere conseguenze devastanti sulla salute mentale dei lavoratori se non affrontato adeguatamente. Un luogo di lavoro inclusivo, dove ciascuno si sente valorizzato e supportato, è in grado di ridurre lo stress, prevenire il burnout e combattere il fenomeno dello straining. Tuttavia, l'inclusione richiede uno sforzo costante e mirato da parte delle aziende, che devono impegnarsi a creare politiche e pratiche che abbraccino la diversità e promuovano il benessere di tutti i dipendenti. Solo così sarà possibile costruire un ambiente di lavoro sano, produttivo e in grado

di prevenire disagi psicologici come il burnout e lo straining. L'ascolto attivo è una leva fondamentale per prevenire lo straining e migliorare il clima organizzativo. Quando i leader ascoltano realmente i dipendenti, non solo dimostrano empatia, ma colgono anche segnali di disagio che possono portare a situazioni di stress cronico. Lo straining, infatti, spesso deriva dalla sensazione di non essere ascoltati o compresi. Un ambiente che favorisce l'ascolto attivo riduce il senso di isolamento e impotenza, migliorando così l'inclusione e promuovendo il benessere. Questo approccio aiuta a prevenire burnout e straining, rendendo l'organizzazione più sana e collaborativa. ♦

L'opinione



Smart working per i dipendenti per decongestionare il traffico

Antonio Mastrapasqua
Roma

Lo smart working è sembrato per qualche tempo – durante il Covid e subito dopo la fine della pandemia – come la panacea per ogni organizzazione del lavoro. Dopo le necessità imposte dagli obblighi di distanziamento, e dopo la doverosa attenzione alla flessibilità dei lavoratori (se si può stare a casa, un giorno o due alla settimana, senza compromettere la produttività, ne beneficia sicuramente il work life balance), le grandi multinazionali americane hanno fatto una decisa retromarcia. In due anni si è passati dal 60% al 17% di lavoratori Usa in smart working. A noi italiani piace invece surfare sulle novità, dimenticando gli obiettivi, cercando poi allegramente le scorciatoie che evitano di dare struttura e organizzazione al

nostro lavoro. Lavorare vuol dire produrre beni o servizi che siano graditi ai consumatori (o utenti se preferite), nel rispetto delle esigenze di chi lavora, ma con l'obiettivo che è la soddisfazione del cliente, che paga il bene o il servizio. Il concetto è chiaro nella buona e sana impresa italiana, che sa mediare tra i bisogni dei lavoratori e le esigenze dei consumatori (che poi sono sempre lavoratori che consumano...). La Pubblica Amministrazione, con la complicità delle organizzazioni sindacali, fa spesso confusione, antepoendo le richieste dei dipendenti (e di chi li rappresenta) alla soddisfazione dei cittadini-utenti. In questo percorso della Pa si inserisce l'ultima incredibile decisione annunciata dal Comune di Roma, che ha prodotto l'entusiasmo della

Cgil: più smart working per i dipendenti (non solo del Comune, ma per tutte le aziende che aderiranno al protocollo), per decongestionare il traffico nella Capitale e la pressione sul trasporto pubblico, allentando i disagi legati alle centinaia di cantieri aperti a Roma alla vigilia del Giubileo 2025.

**La proposta
del sindaco
di Roma
per diminuire
il numero
di auto
in circolazione**



È la proposta avanzata dal sindaco Roberto Gualtieri, in qualità di commissario straordinario di governo per l'Anno Santo, alle organizzazioni datoriali e sindacali della città. Insomma, lo smart working diventa uno strumento di "gestione del traffico urbano"! Lo smart working è una delle forme di organizzazione di lavoro che serve, sia all'azienda, sia al lavoratore per conciliare il tempo vita-lavoro. Utilizzarlo per risolvere un problema esterno a questo rapporto non serve a niente. Inoltre, crea un malsano differenziale tra i dipendenti che lo possono fare e quelli che, per il tipo di attività, non lo potranno fare (ad esempio nel Comune di Roma, la polizia municipale o gli educatori). Questi, quasi certamente,

chiederanno almeno un ristoro economico per non poterlo fare. In ogni caso il problema vero è che non riusciamo mai a spostare l'attenzione sulla mancata misurazione della produttività dei servizi pubblici e quindi ognuno può dire tutto e il contrario di tutto. Come e più di qualunque altra impresa privata, la Pa (nello specifico il Comune di Roma) dovrebbe preoccuparsi prima di tutto di soddisfare le esigenze dei suoi clienti-utenti, organizzando il lavoro dei propri dipendenti in modo da fornire servizi migliori, in meno tempo. La scelta annunciata per lo smart working "di massa" è invece rivolta a risolvere i problemi della Pa, della sua organizzazione: visto che non so organizzare i lavori pubblici, faccio stare a casa i miei dipendenti

(e se posso anche altri lavoratori della Pa) per alleggerire il traffico, ammettendo fra l'altro l'ennesima sconfitta sul fronte del trasporto pubblico locale, dichiarato di fatto insufficiente e inefficiente. Se poi i servizi erogati – dalla carta di identità elettronica a una banale richiesta di Scia per un lavoro in casa – si fanno attendere, poco importa. L'importante è far stare a casa i propri dipendenti. Produttività? Una chimera da lasciare nel mondo dei sogni.♦

L'opinione



La ricerca di Hopfield e Hinton alla base della rivoluzione AI

Massimo Carpinelli*
Milano

Alfred Nobel, inventore della dinamite e imprenditore di successo, istituì nel 1895 il premio che onora, più di ogni altro, chi lo riceve, finanziandolo con le grandi fortune accumulate grazie alla commercializzazione delle sue invenzioni in campo bellico. Nelle parole di Nobel il premio è assegnato a “coloro che, durante l'anno precedente, più abbiano contribuito al benessere dell'umanità”, una frase che intimorirebbe qualunque comitato chiamato a designare i vincitori. I primi premi Nobel vennero assegnati nel 1901 a causa di una controversia con gli eredi, contrari all'uso del patrimonio di Alfred per questa finalità. Vengono premiate 5 discipline: Fisiologia o Medicina, Fisica, Chimica, Letteratura, Pace. Nel 1969, grazie

a una donazione alla Fondazione Nobel della Banca di Svezia, si aggiunse il premio alle Scienze Economiche, che però tecnicamente non è un premio Nobel, ma il premio della Banca di Svezia per le scienze economiche in memoria di Alfred Nobel. I premi vengono annunciati di solito in ottobre e consegnati a dicembre. Quest'anno il premio Nobel per la fisica è stato dato a John J. Hopfield, statunitense, nato nel 1933, professore a Princeton e Geoffrey E. Hinton, britannico naturalizzato canadese, nato nel 1947, professore all'Università di Toronto. Hinton è stato anche ricercatore a Google, che ha però lasciato lo scorso anno, preoccupato per le conseguenze dello sviluppo troppo rapido dell'Intelligenza artificiale. Nell'annuncio Ellen Moons,

presidente del Comitato Nobel per la Fisica e fisico alla Karlstad University, celebra i vincitori per aver usato “i concetti fondamentali della fisica statistica per progettare reti neurali” capaci di “trovare regolarità in grandi insiemi di dati”.

**I nobel per la fisica
assegnati
a due scienziati
che hanno
aperto la strada
all'intelligenza
artificiale**



Nella celebrazione vengono citate le applicazioni all'astrofisica, alla diagnostica medica ma anche al riconoscimento facciale e alle traduzioni. Le ricerche di Hopfield e Hinton stanno alla base della rivoluzione dell'intelligenza artificiale (AI) generativa e degli algoritmi di machine-learning su cui oggi tutte le grandi compagnie mondiali che operano nel computing stanno investendo enormi capitali. Ma chi si aspettava che nel discorso Ellen Moons citasse esplicitamente ChatGPT o evocasse scenari futuri in cui l'intelligenza artificiale risolverà tutti i problemi dell'umanità, e i rischi connessi, è rimasto deluso. Hopfield ha inventato un sistema grazie al quale algoritmi di computer possono classificare e mantenere in memoria, sequenze regolari di dati, che possono essere richiamate quando

gli vengono presentati altri dati, in modo simile a quello che fa la memoria umana. Tre anni dopo Hinton inventò un modo utilizzato dai programmi per individuare pattern regolari a partire da un insieme di dati con una efficienza mai raggiunta prima. I lavori di Hopfield e Hinton sono citati sempre in tutti i lavori scientifici nel campo dell'intelligenza artificiale e del machine learning. Per avere idea di quanto sia rivoluzionaria l'idea che sta dietro la AI bisogna pensare alla storia degli algoritmi che girano sui computer. Un algoritmo, nella sua definizione più semplice, può essere definito come una serie di istruzioni che vengono eseguite in sequenza o in parallelo. In origine gli algoritmi venivano scritti da esseri umani ed eseguiti da calcolatori, che sono diventati sempre più

potenti e in grado di eseguire le istruzioni sempre più velocemente. Quando però il numero di dati da analizzare diventa enorme, è impossibile scrivere un algoritmo che tenga conto di tutte le combinazioni possibili. Questa difficoltà è stata superata con le tecniche di intelligenza artificiale e machine learning, in cui gli algoritmi di selezione vengono costruiti attraverso una serie di esempi che vengono presentati ad una cosiddetta neural network. Nella versione più semplice una neural network è fatta da una rete di nodi nella quale ogni nodo, in connessione con gli altri, simula il comportamento di un singolo neurone biologico: se il segnale supera una certa soglia si attiva e passa l'informazione ai neuroni a cui è connesso, altrimenti il segnale si ferma. →

In ogni rete i nodi sono disposti in vari strati, così che a uno strato corrisponda l'ingresso alla rete, a un altro l'emissione della risposta e gli altri restino interni (o, come si dice, nascosti). La caratteristica delle neural network è che devono essere educate, presentando alla rete casi in cui è nota la risposta giusta, in modo che le connessioni si adattino alla soluzione di un problema specifico. Più dati vengono analizzati dalla rete neurale, e più le risposte diventano accurate. Esistono reti in cui questa fase di apprendimento avviene in modo semiautomatico, lasciando analizzare alla rete diverse situazioni e controllando a posteriori le risposte. Se si vuole usare un paragone culinario si può dire che gli algoritmi tradizionali possono fare una ottima carbonara ma devono conoscere la ricetta e seguirla, mentre gli algoritmi con il machine learning imparano a fare la carbonara guardando molti piatti diversi, sbagliando e correggendo

fino ad avere la carbonara perfetta. Il comitato Nobel ha premiato gli aspetti fondamentali delle reti di intelligenza artificiale: la capacità di inserire in un algoritmo quantità inimmaginabili di dati complessi e trovare regolarità e sequenze in questi dati. Come risultato il modo in cui vengono inventati nuovi farmaci o analizzati dati astrofisici o economici sono cambiati profondamente. L'intelligenza artificiale non serve solo per creare chatbot sul web o sui social, ma per fare scoperte virtualmente in ogni campo del sapere. L'uso dell'intelligenza artificiale non è però privo di rischi, come spesso ha detto lo stesso Hinton, che anche in occasione del Nobel ha ribadito che gli esseri umani non hanno esperienza nell'uso di uno strumento che è potenzialmente più intelligente di noi stessi. Un messaggio che si può trovare nell'assegnazione del premio Nobel di quest'anno è che sono stati premiati scienziati che, partendo

Le neural network devono essere educate affinché le connessioni si adattino alla soluzione di un problema specifico

dallo studio di problemi di base, guidati esclusivamente dalla propria curiosità, armati della loro intelligenza, hanno contribuito a dare all'umanità uno strumento di enormi potenzialità. Auguriamoci che l'Umanità sappia usarla per il bene comune.♦

* Direttore del Laboratorio EGO di Cascina ed ex Rettore dell'Università di Sassari



Riflessioni

Imprese: una su quattro valuta l'impatto sulla biodiversità



In collaborazione con Adnkronos
Roma

Il 25% delle aziende valuta attualmente il proprio impatto sulla biodiversità, evidenziando la necessità di una maggiore responsabilità, mentre il 48% prevede di integrarla nelle proprie strategie entro i prossimi cinque anni. Il 33% include già la biodiversità nella propria rendicontazione, ma solamente il 19% ha adottato gli standard Esrs (European Sustainability Reporting Standards) richiesti dalla Corporate Sustainability Reporting Directive (Csrd) approvata a fine agosto. Almeno 4000 imprese dovranno intraprendere un processo di trasformazione significativo per rispettare le direttive e migliorare le loro performance Esg (Environmental Social and Governance), soprattutto per quanto riguarda la protezione e il ripristino di biodiversità ed ecosistemi. Sono alcuni dei dati emersi dal primo 'Rapporto su biodiversità e settore privato in Italia' realizzato dalla società di consulenza ambientale Etifor, in collaborazione con l'Università degli Studi di Padova, e presentato durante la Cop16 a Cali, in Colombia. Il report, che esplora e

analizza scenari, trend, pratiche e strumenti finanziari a disposizione delle imprese per giocare la loro parte nel contrasto alla perdita di biodiversità, è stato creato con il supporto di: Unione Italiana Olio di Palma Sostenibile, Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS), B Lab Italy, Koinetica e Forum per la Finanza Sostenibile. "L'evidente aumento di consapevolezza in Italia e nel mondo è incoraggiante, tuttavia è necessaria un'azione più rapida e diffusa per integrare la biodiversità nelle strategie aziendali e raggiungere gli obiettivi di sostenibilità. Le aziende che agiscono ora saranno meglio posizionate per adattarsi alle nuove normative e sfruttare le opportunità di mercato emergenti", spiega Alessandro Leonardi, ad di Etifor. Il rapido deterioramento della biodiversità rappresenta oggi una delle sfide legate alla natura più importanti a livello globale: la distruzione degli habitat, l'inquinamento e lo sfruttamento delle risorse mettono a rischio ecosistemi, economia e benessere sul lungo periodo, impattando direttamente su servizi

naturali essenziali forniti all'essere umano, quali, ad esempio, acqua e aria pulite, impollinazione, fertilità del suolo e regolazione del clima, nonché su qualità e reperibilità di materie prime alla base di medicinali, prodotti alimentari e approvvigionamento energetico. "Il settore privato svolge un ruolo fondamentale nella perdita di biodiversità, dato che la maggior parte delle aziende impatta, più o meno direttamente e consapevolmente, sugli habitat e provoca inquinamento, pur dipendendo, in molti casi, proprio dai servizi ecosistemici forniti dalla natura. Se queste realtà non proteggono e ripristinano gli ecosistemi, rischiano di affrontare costi operativi più elevati, interruzioni nella catena di approvvigionamento e una crescente instabilità economica", prosegue Leonardi. Le direttive europee, come la Csrd di recente approvazione, richiedono alle aziende di adattare le proprie strategie per monitorare e rendicontare aspetti legati alla sostenibilità, inclusa la biodiversità.♦

Focus



Una panoramica sullo stato del lavoro a livello globale

Rosalba Botta

Roma

Gallup ha pubblicato il "State of Global Workplace Report" per il 2024, uno studio annuale che offre una panoramica approfondita sullo stato del lavoro a livello globale. Fondata a Washington D.C. nel 1935, Gallup pubblica questo report da oltre vent'anni, basandosi su un sondaggio somministrato a più di 3,3 milioni di lavoratori in 50 settori diversi, distribuiti su tutti i continenti. Il report di quest'anno conferma una tendenza crescente nell'era post-Covid: la progressiva perdita di interesse dei dipendenti per il proprio lavoro. I dati dello studio rappresentano un allarme per le imprese, che devono agire per evitare fenomeni sociali come il "quiet quitting", il quale, secondo Gallup, costa all'economia mondiale 9 trilioni di dollari. Il disimpegno dei dipendenti è in aumento, con lavoratori stressa-

ti, delusi e distaccati che spesso agiscono contro gli interessi delle proprie aziende. Questo fenomeno, in crescita dal 2020, contrasta con i trend positivi dei decenni precedenti e si diffonde rapidamente in Italia e nel mondo. I risultati del report 2024 di Gallup sono inequivocabili e preoccupanti. La società di consulenza americana rileva che, per il secondo anno consecutivo, il coinvolgimento globale dei lavoratori è ai minimi storici, con solo il 23% dei dipendenti attivamente impegnati nel proprio lavoro. Inoltre, il benessere generale dei lavoratori è diminuito di un punto percentuale rispetto al 2023. Per esaminare le condizioni di lavoro nei vari paesi, Gallup utilizza un questionario standardizzato somministrato a un campione di oltre due milioni di dipendenti in tutto il mondo. I risultati indicano che la maggior parte di essi continua a lottare per ottenere una

gratificazione, con conseguenze dirette sulla produttività e una mancanza di interventi significativi per migliorare la situazione. Il lavoro rappresenta un elemento cruciale nella valutazione complessiva della qualità della vita. I lavoratori insoddisfatti tendono a sperimentare alti livelli di stress e una gamma di emozioni negative che, in molti casi, possono essere più deleterie della stessa disoccupazione.

Il benessere dei giovani lavoratori un campanello d'allarme per le aziende nel rapporto di Gallup



Stress, rabbia, preoccupazione e solitudine sul posto di lavoro contribuiscono a un calo significativo dell'engagement, che attualmente coinvolge solo il 15% della forza lavoro globale. Secondo il recente "State of Global Workplace Report" di Gallup, solo il 23% dei dipendenti a livello mondiale si sente realmente coinvolto nel proprio lavoro. Questo dato sale al 33% negli Stati Uniti e in Canada, ma crolla all'8% in Italia, dove lo scorso anno era persino più basso, al 5%. Peggio di noi solo Francia e Lussemburgo. La situazione in Italia è particolarmente critica. Un semplice sguardo ai social media, senza dover necessariamente consultare il report di Gallup, rivela un diffuso sentimento di rassegnazione e tristezza tra i lavoratori italiani. Questo è alimentato dalla percezione di non avere alternative per migliorare la propria condizione lavorativa. Il report evidenzia inoltre che il 41% dei lavoratori italiani sta attivamente cercando un nuovo impiego, posizionando l'Italia subito dopo l'Albania in questa classifica. Tuttavia, solo il 32% degli italiani ritie-

ne che questo sia un buon momento per trovare un lavoro nella propria città o regione, un pessimismo condiviso solo dagli spagnoli. Al contrario, i danesi, i più ottimisti, registrano un livello di fiducia dell'80%. Questi dati sottolineano la necessità urgente di un intervento strutturale per migliorare l'engagement lavorativo e, di conseguenza, il benessere complessivo dei lavoratori. Le imprese devono prendere atto di queste tendenze e adottare strategie efficaci per invertire la rotta, migliorando così la produttività e la soddisfazione lavorativa. Il ruolo dei manager è fondamentale nel determinare il livello di engagement dei dipendenti. Tuttavia, sono proprio i manager a soffrire di più rispetto ai non manager. La loro influenza è determinante, incidendo sul 70% della variazione dell'engagement all'interno del gruppo di lavoro. Le organizzazioni con manager coinvolti tendono a registrare un maggior numero di dipendenti motivati, migliorando così i risultati aziendali in termini di profitti, retention e qualità del servizio clienti. →

D'altro canto, un basso livello di engagement non solo influisce negativamente sui dipendenti, ma ha anche ripercussioni sull'economia globale, con perdite stimate intorno ai 9 trilioni di dollari, pari al 9% del PIL mondiale. La gestione efficace dei manager è essenziale per il benessere dei dipendenti e per le performance organizzative. Manager capaci di definire obiettivi chiari, esercitare una leadership positiva, fornire feedback regolari e valorizzare persone e talenti costruiscono team produttivi e soddisfatti. Tuttavia, i manager stessi sono spesso più stressati, arrabbiati e solitari rispetto ai loro collaboratori, evidenziando la necessità di supporto specifico per loro. Le organizzazioni devono quindi investire nel benessere dei propri manager, fornendo formazione e risorse adeguate per migliorare

le loro competenze di leadership. Questo approccio non solo migliorerà il loro stato di salute mentale, ma si tradurrà anche in un ambiente di lavoro più positivo e produttivo per tutti. Nel 2023, il benessere dei dipendenti più giovani ha subito un calo significativo. Mentre il benessere generale è diminuito dal 35% al 34%, questa flessione è stata particolarmente marcata tra i lavoratori sotto i 35 anni. Questa discrepanza generazionale merita attenzione da parte dei leader aziendali, poiché può influenzare notevolmente la soddisfazione e l'ottimismo delle future generazioni di lavoratori. Il rapporto evidenzia un peggioramento significativo della salute mentale a livello globale. Circa il 20% dei lavoratori riferisce di sentirsi solo quotidianamente, con una percentuale più alta tra i dipendenti sotto i 35 anni rispetto

Opportunità di crescita: un fattore chiave per la motivazione

a quelli più anziani. Tra coloro che lavorano da remoto, i livelli di solitudine sono ancora più alti (25%) rispetto a chi lavora in sede (16%). Questo isolamento sociale ha effetti devastanti sulla salute fisica e mentale dei dipendenti. Analizzando i dati per fasce di età, emerge un divario generazionale evidente nel modo in cui giovani e lavoratori più anziani hanno vissuto l'ultimo anno lavorativo. Il benessere tra i giovani sotto i 35 anni è sceso dal 35% al 31%, mentre tra le persone di età pari o superiore a 35 anni è leggermente migliorato.

In Italia, la situazione non è migliore. Quasi la metà dei lavoratori italiani, il 46%, ha dichiarato di sentirsi stressato per gran parte della giornata lavorativa, mantenendo la stessa percentuale dello scorso anno e posizionandosi al settimo posto a livello globale. Inoltre, il 25% ha affermato di sentirsi triste o amareggiato, ponendo l'Italia al terzo posto in questa classifica, anche se con un lieve miglioramento rispetto all'anno precedente (-3%). Fortunatamente, solo l'11% dei lavoratori ha riferito di provare sentimenti di rabbia, posizionando l'Italia al 31esimo posto, con solo i paesi scandinavi e il Portogallo a registrare percentuali più basse. Questi dati indicano la necessità urgente per le aziende di adottare misure per migliorare il benessere dei propri dipendenti, in particolare quelli più giovani. Investire in

programmi di supporto mentale, promuovere un ambiente di lavoro inclusivo e offrire maggiore flessibilità possono essere passi cruciali per affrontare queste sfide. Solo un terzo dei dipendenti afferma di avere piena fiducia nella leadership della propria organizzazione. Questo dato è particolarmente preoccupante, considerando che la costruzione di una cultura di fiducia attraverso una comunicazione trasparente e un comportamento etico coerente da parte dei leader è fondamentale per il coinvolgimento e la permanenza dei dipendenti. Solo il 32% dei dipendenti ritiene che la propria organizzazione offra adeguate opportunità di crescita. È essenziale fornire percorsi chiari di carriera e opportunità di apprendimento continuo per aumentare la motivazione e la retention dei lavoratori. Senza tali

opportunità, i dipendenti possono sentirsi stagnanti e disimpegnati. Il riconoscimento è un potente motivatore, tuttavia, solo il 26% dei dipendenti ritiene di ricevere un riconoscimento adeguato per il proprio lavoro. Programmi di riconoscimento regolari e significativi possono migliorare il morale, aumentare l'engagement e potenziare le prestazioni. Non si tratta solo di incentivi economici, ma anche di soluzioni che favoriscono un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata, come il diritto alla disconnessione, la possibilità di lavorare ovunque, programmi di settimana corta o ferie libere, che riscuotono particolare apprezzamento tra le nuove generazioni. ➔





L'analisi dei dati sul benessere e l'engagement dei dipendenti, sia a livello globale che specificamente per l'Italia, mette in luce una serie di problematiche che le aziende non possono più permettersi di ignorare. L'Italia, in linea con il trend europeo, presenta una situazione preoccupante con solo l'8% dei dipendenti attivamente coinvolti nel proprio lavoro. Inoltre, il 41% dei lavoratori italiani sta attivamente cercando un nuovo impiego, e il 25% dichiara di provare tristezza quotidiana. Questi dati indicano una necessità urgente di interventi per migliorare il benessere e la soddisfazione lavorativa. Le aziende dovranno investire maggiormente nel benessere dei propri dipendenti, adottando programmi di supporto mentale, promuovendo un ambiente di lavoro inclusivo e offrendo maggiore flessibilità lavorativa.

È probabile che vedremo un aumento degli investimenti in programmi di formazione e sviluppo professionale. Le organizzazioni dovranno creare percorsi di carriera chiari e offrire opportunità di apprendimento continuo per mantenere alta la motivazione e migliorare la retention. Le aziende implementeranno sistemi di riconoscimento più efficaci e personalizzati, che non si limitino agli incentivi economici ma comprendano soluzioni che favoriscano l'equilibrio tra lavoro e vita privata. Migliorare la fiducia nella leadership sarà una priorità. Le aziende dovranno promuovere una comunicazione trasparente e comportamenti etici coerenti, investendo nella formazione dei manager per migliorare le loro competenze di leadership. Le organizzazioni che implementeranno

strategie efficaci di Diversità, Equità e Inclusione avranno un vantaggio competitivo, riuscendo a creare un ambiente di lavoro più coinvolgente e produttivo. Le aziende che riusciranno a rispondere efficacemente a queste sfide saranno in grado di migliorare significativamente il benessere e l'engagement dei propri dipendenti, beneficiando non solo i lavoratori ma anche l'organizzazione e l'economia nel suo complesso. L'adozione di queste misure non è solo una questione etica, ma rappresenta una strategia vincente per il futuro.♦

UNIVERSITÀ
DI TORINO

MBA

Master Universitario in
Business Administration

Direttore Prof. Stefano Bresciani

CF&B

Master Universitario in
Corporate Finance & Banking

Direttore Prof. Antonio Salvi

Iscriviti ai Master di primo livello!

Percorsi formativi studiati per far crescere la tua leadership nel mondo del management e della finanza aziendale, che vantano eccellenti opportunità professionali, collaborazioni con aziende partner e il supporto di esperti e docenti altamente qualificati.



mastermba.management@unito.it
master_cfb@unito.it



<https://www.saamanagement.it>



SAA – School of Management
Via Ventimiglia, 115, 10126 Torino



MBA



CF&B



Riflessioni

Siamo tutti interconnessi tra noi e il tutto?

Emanuele Melani
Roma

Ogni lettura lascia una traccia nella nostra memoria, un segno, per quanto piccolo, che può influenzare il nostro pensiero, specialmente se il contenuto è interessante e ci offre nuovi insegnamenti. Molti di noi hanno letto o sentito parlare del successo internazionale del romanzo di Dan Brown, "Il simbolo perduto". Tra i numerosi temi affrontati, quello che più mi ha affascinato è quello delle scienze noetiche, in particolare il passaggio in cui si descrive come, nel 2001, nelle ore immediatamente successive agli attentati dell'11 settembre, quattro scienziati notarono che i segnali generati da trentasette REG (Random Event Generators) sparsi in tutto il mondo divennero improvvisamente meno casuali. Questo fenomeno suggerisce che la condivisione globale di un'esperienza intensa, come quella di una tragedia, possa influenzare la casualità dei segnali, organizzandone l'output e introducendo or-

dine nel caos. Ma si tratta di una suggestiva e fantasiosa rappresentazione priva di fondamento? Nel 1998 è stato avviato un progetto denominato Global Consciousness Project (GCP), con l'obiettivo di esplorare come la "coscienza globale" possa interagire con i sistemi fisici. Questo progetto utilizza una rete di generatori di numeri casuali distribuiti in tutto il mondo, monitorati per rilevare anomalie legate a emozioni collettive durante eventi significativi. L'idea centrale del GCP è che eventi emotivamente intensi possano influenzare il funzionamento di questi generatori. I dati vengono raccolti e analizzati per cercare deviazioni dalla casualità durante momenti cruciali, come la morte di Diana, principessa del Galles, e gli attacchi dell'11 settembre 2001. Sebbene il progetto abbia suggerito variazioni nei numeri casuali durante e dopo questi eventi, analisi indipendenti non hanno trovato cambia-

menti significativi, attribuendo le deviazioni a fattori casuali. Tuttavia, dal punto di vista psicologico e sociologico, il progetto invita a riflettere su come la consapevolezza collettiva possa influenzare il comportamento umano e le dinamiche sociali.

La consapevolezza collettiva può influenzare il comportamento umano e le dinamiche sociali

Come equilibrare il potere di influenzare gli atteggiamenti umani con il rispetto della libertà individuale



Se la coscienza globale esiste e ha effetti misurabili, si aprono delicate questioni metodologiche ed etiche. È fondamentale stabilire metodi rigorosi per misurare e interpretare i dati, evitando bias e garantendo che le conclusioni siano supportate da prove solide. Inoltre, l'implicazione che i pensieri e le emozioni collettive possano influenzare il comportamento umano porta a riflessioni sulla responsabilità individuale e collettiva, nonché su come equilibrare il potere di influenzare le dinamiche sociali con il

rispetto della libertà individuale. La ricerca sul GCP è affascinante e invita a spingersi oltre, ipotizzando che man mano che la coscienza globale si espande, possa estendersi anche a tutte le forme di vita, formando una matrix collettiva: una rete invisibile che collega ogni essere vivente, dove ogni azione e pensiero hanno un impatto sul tutto. Se accettiamo l'idea di una coscienza globale e di una matrix collettiva, dovremo riconsiderare molte delle nostre nozioni in termini di individualità e connessione. Se le menti umane sono

interconnesse in modi che non comprendiamo completamente, ciò potrebbe avere implicazioni etiche significative. Potremmo dover riconsiderare la nostra responsabilità nei confronti degli altri e del pianeta, riconoscendo che le nostre azioni e pensieri possono contribuire a un campo di coscienza condiviso. →



È importante mantenere una prospettiva realistica; come afferma Robert Matthews, senza una teoria solida, i dati raccolti rischiano di essere privi di significato, simili a parole isolate senza una narrazione coerente. La Global Consciousness Project può quindi essere vista come un invito a ripensare il modo in cui vediamo noi stessi e il nostro rapporto con il mondo, riconoscendo che, sebbene ognuno di noi sia convinto di essere "io", la distanza tra "io" e un miscuglio di reti ed esperienze possibili è molto sottile. Vincolati da gabbie invisibili e catene intangibili, potrebbe essere che gli esseri umani vivano in una perenne illusione: una matrice collettiva e ipnotica dalla quale è quasi impossibile uscire e tutto è interconnesso.

Riconoscere la possibilità di queste dinamiche potrebbe essere un primo passo per riconsiderare il nostro posto nel mondo e il modo in cui le nostre esperienze individuali si intrecciano con quelle degli altri. Se accettiamo l'idea che le nostre emozioni e i nostri pensieri possano influenzare non solo le nostre vite, ma anche il tessuto della realtà collettiva, potrebbe portarci a un cambiamento significativo nel nostro modo di relazionarci con il mondo, incoraggiandoci a coltivare una consapevolezza collettiva che promuova l'armonia e il rispetto reciproco e la costruzione di un futuro più sostenibile. ♦

Progetto

Cna Cuneo sensibilizza i giovani al mondo del lavoro artigiano

In collaborazione con CNA Cuneo



Continua il progetto promosso da Cna Cuneo, con il contributo della camera di Commercio di Cuneo, che ha come obiettivo quello di sensibilizzare e favorire l'occupazione giovanile presso il mondo del lavoro artigiano della Granda; per tale ragione il personale di Cna Cuneo partecipa attivamente alle molte attività didattiche e di orientamento svolte da primari istituti scolastici della provincia. "In un contesto globale sempre più orientato alla digitalizzazione e alla robotizzazione, l'artigianato rischiava di essere visto dai giovani come un settore poco attraente. - dichiara Patrizia Dalmasso, Direttore di Cna Cuneo - Tuttavia, alcuni segnali positivi indicano che è possibile riavvicinare i giovani ai mestieri artigiani che sta vivendo una trasformazione radicale, tanto in termini di tecniche produttive quanto di mercato". Secondo recenti statistiche, la media di età dei lavoratori nel settore artigiano si sta alzando, e molti mestieri rischiano l'estinzione a causa della difficoltà di reperire nuovi

talenti. Tuttavia, sebbene questi mestieri non siano più visti come un'opzione primaria per i giovani, ci sono segni che l'artigianato possa vivere una nuova primavera. Le ragioni di questa disaffezione latente sono molteplici: in molte famiglie, si preferisce indirizzare i figli verso studi superiori e universitari, considerando il diploma o la laurea come un passaporto verso una carriera più "rispettabile" o remunerativa. Inoltre i mestieri artigiani sono spesso visti come poco innovativi, mentre i giovani sono più attratti da settori tecnologici e digitali che offrono maggiori opportunità di crescita e sviluppo professionale. E avviare un'attività artigianale richiede ingenti investimenti iniziali in attrezzature e materiali, nonché una lunga fase di apprendistato, che rende il settore poco attraente per chi cerca soluzioni immediate e ben remunerate. Nonostante queste difficoltà, ci sono segnali di un rinnovato interesse per il settore artigiano. - continua Patrizia Dalmasso - Molti giovani, infatti, sono attratti dalla

possibilità di lavorare in un settore che consente di esprimere creatività e manualità. Inoltre, la crescente attenzione per la sostenibilità e la qualità dei prodotti artigianali sta contribuendo alla rinascita di alcuni mestieri tradizionali. "Negli ultimi anni sono aumentati i corsi di formazione e di apprendistato rivolti ai giovani, spesso promossi da scuole professionali, enti locali o associazioni di categoria. In più, l'introduzione di tecnologie digitali nel mondo artigiano, offre ai giovani la possibilità di unire creatività e innovazione tecnologica, aprendo nuove prospettive per i giovani interessati a coniugare tradizione e modernità. L'avvicinamento dei giovani al mondo del lavoro artigiano non è solo una questione di trasmissione di competenze tradizionali, ma rappresenta anche una grande opportunità per rilanciare un settore che può dare risposte concrete alle sfide contemporanee, come la sostenibilità, l'innovazione e la ricerca della qualità. ♦

L'opinione



Il decalogo dell'investitore saggio

Marco Parlangeli
Roma

Costruire o anche solo amministrare un patrimonio è un'operazione difficile e importante, e ovviamente non priva di rischi, come del resto tutto quello che ha a che fare con la finanza. Per chi svolge questa attività in modo professionale e sistematico, il rischio fa parte del mestiere, viene affrontato e gestito con criteri scientifici che lo rendono sostenibile, cigni neri a parte, e in fin dei conti viene ridotto a un costo da confrontare con il rendimento atteso per ottenere la migliore performance possibile. Per chi ha invece un patrimonio (personale o familiare, oppure istituzionale), non è sempre così facile evitare brutte sorprese, ma con alcune regole di comportamento – più che altro di buon senso – è possibile restare sempre a galla, anche

nei momenti di caduta del mercato che purtroppo arriveranno. Proviamo quindi a tratteggiare un decalogo che potrà aiutare l'investitore razionale e saggio in questa non sempre agevole impresa. 1.Strategia: Seguire sempre una strategia che tenga conto della nostra situazione finanziaria, economica e patrimoniale, della propensione al rischio e individuali obiettivi chiari, misurabili e realizzabili. L'asset allocation strategica, ovvero la ripartizione ideale del portafoglio per categorie di strumenti finanziari, deve indicare la direzione di marcia da non abbandonare mai, come abbiamo visto il mese scorso. 2.Comprare bene. Gli acquisti sul mercato vanno sempre fatti con giudizio e senza fretta: si guadagna solo se si compra bene, senza farsi

prendere dalla frenesia del click o dalla paura di perdere le occasioni. I titoli non scappano, meglio perdere un possibile guadagno oggi che trovarsi inchiodati da un investimento fatto male domani. 3.La regola del tre. Quando di compra, è bene seguire sempre la regola del tre: dobbiamo trovare almeno tre fonti diverse e attendibili che ci consiglino l'acquisto, siano report degli analisti,

Il rischio fa parte del mestiere ma va affrontato con criteri scientifici

Che cos'è la Regola del 3: dobbiamo trovare almeno tre fonti attendibili che consiglino l'acquisto, report degli analisti, suggerimenti dei consulenti e articoli

articoli di giornale, consigli dei consulenti o voci intercettate: se non esistono nel mondo almeno tre pareri favorevoli, probabilmente stiamo prendendo un abbaglio. 4.Stabilire la massima perdita. Per ogni investimento darsi un limite massimo di perdita che siamo disposti a tollerare e, se si arriva a quel punto, non esitare a uscire. Si può usare la tecnica dello stop loss oppure il monitoraggio costante. Non è facile vendere un titolo e incassare una perdita, e all'inizio è doloroso, ma da qui si deve passare: non esiste una storia di investimenti senza perdite e il meglio che si può fare è contenerle

entro limiti accettabili prestabiliti. 5.Il venti per cento. Quando siamo al 20% di guadagno, vendere senza indugio. Si può anche fissare un limite inferiore, ma è bene imporsi una disciplina di comportamento che ci porti a realizzare i guadagni quando hanno raggiunto il nostro obiettivo. Se poi il titolo continua a salire, si potrà sempre ricomprare ma dovremo valutare la nuova situazione alla luce della nostra asset allocation strategica e dei nuovi parametri che la maggiore quotazione esprime. 6.Essere consapevoli di dove mettiamo i soldi. È sempre bene farsi un'idea precisa e personale

di dove mettiamo i nostri soldi, fare uno sforzo per analizzare senza pregiudizi la nostra idea di investimento. Evitiamo la sindrome del “pacco postale” e l'adesione inconsapevole a indicazioni esterne, che generalmente sono mosse da obiettivi diversi dall'interesse dell'investitore. 7.Monitoraggio attivo. Cerchiamo di seguire, magari con l'aiuto di un consulente, almeno mensilmente il risultato del nostro portafoglio e confrontiamolo con gli obiettivi strategici che ci eravamo proposti, per capire a che punto del percorso siamo. →



Se anziché avvicinarsi alla meta ce ne allontaniamo, dobbiamo capire perché: si tratta di un movimento temporaneo destinato a rientrare oppure avevamo sbagliato previsioni o ci eravamo posti obiettivi irrealizzabili? In questo caso, valutiamo di modificare la strategia. 8. Aggiornamento. Teniamoci sempre informati di quello che succede nel mondo, e in particolare sui mercati in cui operiamo. Pur senza dover rincorrere tutte le notizie, tuttavia è bene avere un'idea di come si sta muovendo l'universo in cui abbiamo investito, o pensiamo di investire, i nostri risparmi; è utile quindi seguire gli avvenimenti non solo

di natura economica, ma di attualità e politica che molto spesso hanno conseguenze sui mercati. 9. Diversificare con criterio. Teniamoci al giusto livello di diversificazione: qualche investimento decorrelato – ovvero che ha andamento non collegato agli altri – è prudente, ma troppa frammentazione produce solo aumento di costi e riduce la probabilità di fare buoni risultati se – come speriamo – le nostre analisi sono giuste e la nostra strategia è premiante. 10. Singolo investimento minimo. Facciamo singoli investimenti di importo minimo significativo, almeno 10.000 Euro l'uno, meglio se 20.000: per stake inferiori non

potremmo avere risultati apprezzabili soprattutto se il nostro stile di investimento è attivo e dinamico. In questo caso, infatti, saremo portati a liquidare posizioni con guadagni contenuti, col solo risultato di arricchire gli intermediari. Si tratta di dieci regolette di facile comprensione, anche se non sempre di immediata attuazione, che dovrebbero diventare una modalità automatica di comportamento. La loro osservanza garantisce di non incorrere in perdite devastanti e di realizzare buoni risultati con i nostri investimenti. ♦



LA VISCIOLOATA AGRIMONTANA

107 g DI FRUTTA PER
100 g DI PRODOTTO

SENZA PECTINA
AGGIUNTA

CONFETTURA EXTRA
DI VISCIOLE

DAL GUSTO FRESCO E
LEGGERMENTE ACIDULO



INQUADRA PER
SHOP ONLINE



Offrire il meglio del naturale, offrire la natura stessa e permettere ad ognuno di assaporarla e innamorarsene. Da oltre cinquant'anni agrimontana custodisce dolcemente i frutti della natura, ricorrendo alle proprie abilità artigianali con il giusto supporto di ricerca e tecnologia per garantire la qualità del prodotto etichettato.



Transizione ecologica



Italia e Cina insieme per studiare la contaminazione da microplastiche

David Taddei
Roma

La contaminazione da microplastiche nei terreni agricoli e nelle acque sotterranee è un problema nuovo e relativamente poco studiato, con effetti ancora non del tutto chiari dal punto di vista dell'ambiente e della salute. Definire nuovi protocolli per affrontare il fenomeno è la sfida del progetto Encompass che unisce nell'impegno Italia e Cina con l'Università di Pisa come capofila e fra i partner l'Università tecnologica di Shenzhen e l'Eastern Institute of Technology di Ningbo. La sperimentazione sul campo avverrà sia in Cina che in Italia, precisamente nella zona della bonifica di Massaciuccoli, nel comune di Vecchiano (Pisa). “La contaminazione da microplastiche nei suoli agricoli ha potenzialmente conseguenze molto serie per le produzioni alimentari, la biodiversità e il benessere degli

ecosistemi terrestri in generale - spiega il professore Valter Castelvetro del dipartimento di Chimica e Chimica Industriale dell'Ateneo pisano - A tutt'oggi non esistono protocolli analitici validati e condivisi per gestire il fenomeno, anche a perché è molto difficile isolare le microplastiche dai suoli”. L'obiettivo di Encompass è dunque condividere e sviluppare nuovi protocolli analitici per determinare quantità e tipologia di microplastica presente nei suoli e nelle acque sotterranee. Le metodologie riguarderanno sia la quantificazione numerica, cioè il numero e la natura delle particelle polimeriche, sia la massa per tipologia di polimero, calcolata quest'ultima secondo una procedura ideata e validata all'Università di Pisa. L'ambizione è inoltre di mettere a punto modelli su scala per studiare in laboratorio il processo di tra-



© Lisandro Benedetti Cecchi

Il progetto Encompass è coordinato dall'Università di Pisa e finanziato dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, la sperimentazione sul campo in provincia di Pisa

sporto delle microplastiche dalla superficie alle falde acquifere attraverso le diverse tipologie di suolo. “L'impatto che deriva dal crescente inquinamento da materie plastiche, e conseguentemente da microplastiche, sulla produttività dei suoli agricoli, sul benessere degli ecosistemi naturali e sulla biodiversità potrebbe essere molto grave nei prossimi anni, anche in considerazione dei possibili effetti sinergici con le alterazioni climatiche, lo sfruttamento intensivo dei suoli e la depauperazione delle importantissime riserve di acqua sotterranea - sottolinea Castelvetro - Conoscere il problema è un passo fondamentale per poterne comprendere le conseguenze e studiare possibili soluzioni o mitigarne gli effetti”. →

Riscaldamento globale: entro 2100 pericolo estinzione per alghe e foreste marine
Sempre l'Università di Pisa è partner di uno studio pubblicato sulla rivista Nature Communications, secondo il team di ricerca le regioni polari potrebbero essere l'ultimo rifugio per queste specie. Se non ci saranno interventi per mitigare subito le emissioni di gas serra, le foreste macroalgali e le fanerogame (fra cui Posidonia oceanica, una pianta superiore endemica del Mediterraneo) sono a rischio estinzione entro il 2100. Il riscaldamento globale rischia di provocare a livello mondiale una riduzione fra l'80 e il 90% degli ambienti adatti alla sopravvivenza di queste specie che potranno trovare rifugio solo nelle regioni polari. Lo scenario emerge da uno studio pubblicato sulla rivista Nature Communications e condotto dalle Università di Helsinki e di Pisa, dall'Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale (Ispra) e dal Centro di eccellenza australiano per la Biodiversità e il patrimonio naturale (CABAH). Attraverso modelli statistici, la ricerca ha mappato la distribuzione di 207 specie, 185 macroalghe brune e 22 fanerogame, a partire dal 2015 con proiezioni annuali sino alla fine del secolo. Questi organismi, presenti attualmente in grande quantità sulle coste (le macroalghe occupano 2,63 milioni di km² e le fanerogame 1,65), sono essenziali per la vita marina in quanto producono

ossigeno attraverso la fotosintesi, immagazzinano anidride carbonica, contribuiscono a mantenere una elevata biodiversità, fanno da 'nursery' a numerose specie di pesci e crostacei di interesse commerciale e proteggono dall'erosione costiera.

“La questione è globale, le foreste macroalgali popolano le coste rocciose di tutto il mondo, dalla battaglia ad alcune decine di metri di profondità - spiega il professore Lisandro Benedetti-Cecchi del dipartimento di Biologia dell'Università di Pisa - Nel Mediterraneo queste sono costituite prevalentemente da alghe brune arborescenti del genere Cystoseira, piante le cui “chiome” si innalzano dal fondo per alcune decine di centimetri formando delle vere e proprie foreste in miniatura. Insieme a Posidonia oceanica, le alghe arborescenti sono una riserva di energia che alimenta il funzionamento dell'intero sistema marino costiero e in ultima analisi la nostra vita sulla terraferma”.

L'impatto del cambiamento climatico non sarà comunque uniforme a livello globale, con zone che potranno perdere o guadagnare in termini di biodiversità, in un bilancio complessivo comunque negativo. Secondo le stime, le foreste di macroalghe e le fanerogame diminuiranno soprattutto in Europa, nel Mar Baltico, nel Mar Nero, nella costa pacifica del Sud America, nella penisola coreana e nelle coste nord-occidentali dell'Australia.

Encompass è stato finanziato fra i Progetti di Grande Rilevanza del Programma esecutivo di Cooperazione scientifica e tecnologica bilaterale tra Italia (MAECI, Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale) e Cina (MOST, Ministry of Science and Technology). Per l'Università di Pisa, il progetto è gestito tramite il Centro per l'Integrazione della Strumentazione scientifica (CISUP) e vede coinvolti ricercatori del Dipartimento di Chimica e Chimica Industriale e del Dipartimento di Scienze della Terra. Collaborano a Encompass: Valter Castelvetro, Andrea Corti, Stefania Giannarelli, Antonella Manariti, Jacopo La Nasa, Laura Pacilio, Riccardo Gherardini, Alessio Monnanni, Riccardo

Petrini, Roberto Giannecchini, Viviana Re e Stefano Viaroli. L'Università di Pisa ha anche pubblicato recentemente uno studio sulla rivista Science of the Total Environment che dimostra come i risultati delle ricerche sulle microplastiche rischiano, a loro volta, di essere "inquinati", per questo anche le attività degli studiosi devono essere rigorosamente "plastic free". Lo studio dell'Università di Pisa ha posto l'attenzione proprio alle indagini sulle acque sotterranee. "Lo studio delle microplastiche nelle acque sotterranee è un argomento relativamente nuovo. Per evitare possibili contaminazioni, all'inizio della ricerca abbiamo definito un protocollo di campionamento e trattamento dei campioni assolutamente "plastic

Sul campo. Le immagini del primo campionamento nella zona della bonifica di Massaciuccoli, nel comune di Vecchiano (Pisa)



Per l'Ateneo pisano hanno partecipato alla ricerca docenti dei Dipartimenti di Scienze della Terra, di Chimica e Chimica Industriale e del Center for Instrument Sharing (CISUP): Stefano Viaroli, Roberto Giannecchini, Riccardo Petrini, Viviana Re e Valter Castelvetro

Lo studio sulle ricerche preesistenti

Il team di ricerca dell'Università di Pisa ha intrapreso una indagine a tappeto sugli studi esistenti sulle microplastiche nelle acque sotterranee.

Dai risultati preliminari è emerso che se il Pvc supera il 6% della concentrazione totale di microplastiche nei campioni di acqua, è probabile che i rivestimenti e i tubi in Pvc siano una fonte locale di inquinamento, inficiando i risultati analitici.

"I pozzi essendo un accesso per raggiungere direttamente le falde possono essere un canale preferenziale di contaminazione, sia di microplastiche che di qualsiasi altro contaminante proveniente dalla superficie. Per questo motivo – spiega il professore Stefano Viaroli dell'Università di Pisa – è importante che siano correttamente protetti con particolare cautela nel caso di campionamento, per ottenere un dato più significativo sul reale stato dell'intera falda acquifera e non solo del singolo punto".

Il lavoro pubblicato su Science of The Total Environment si inserisce nell'ambito di Sponge, una Postdoctoral Fellowship finanziata dalla Commissione Europea che ha come obiettivo lo studio delle microplastiche e di altri contaminanti emergenti nelle falde acquifere urbane.



free", come del resto prescritto dalla comunità scientifica – racconta il professore Stefano Viaroli dell'Università di Pisa - Arrivati sul campo però ci siamo trovati di fronte a pozzi e piezometri con rivestimenti e tubazioni in PVC e quindi ci siamo chiesti se e quanto questi elementi plastici potessero compromettere la qualità dell'acqua e i risultati complessivi".

Il campionamento delle acque sotterranee si basa infatti su pozzi di monitoraggio e pozzi d'acqua preesistenti, spesso costruiti con rivestimenti o tubi in PVC che pur convenienti in termini di qualità-prezzo presentano, come in questo caso, aspetti problematici.♦



EWine



EWine è la rubrica dedicata al mondo vitivinicolo italiano. Ogni mese vi presentiamo vini che potrete acquistare restando comodamente seduti a casa vostra, ovviamente attraverso le piattaforme di e commerce. EWine, infatti, propone recensioni esclusivamente di etichette che si trovano in vendita sul web attraverso piattaforme dedicate oppure attraverso siti aziendali.

I Passiti per i dolci delle feste. Natale, fine anno, poi gli ultimi giorni delle feste nel 2025. Non privatevi della possibilità di stappare una buona bottiglia di passito. Sono vini antichi, molto apprezzati per secoli che oggi segnano ingiustamente il passo. Scegliete sempre prodotti a denominazione di origine o a indicazione geografica e scoprirete dei prodotti assai diversi fra loro, tutti buoni e con una storia da raccontare.

Il vino nella Rete
Comodo da acquistare
e facile da apprezzare

Vini di nicchia, piccole tirature, sostenute dalla passione dei produttori più che dalle necessità di mercato e per questo davvero autentici e custodi di grandi tradizioni. Il web con i suoi infiniti marketplace mette molti di questi vini a portata di clic. Ottimi con i dolci secchi, la cioccolata e anche i formaggi soprattutto gli erborinati.

* A cura di David Taddei



Cascina Castlèt
Avié, Piemonte
Moscato Passito Doc

Cascina Castlèt di Costigliole d’Asti appartiene da generazioni alla famiglia Borio. Mariuccia Borio l’ha ereditata dal padre oltre 50 anni fa dando un’impronta innovativa nel marketing. L’etichetta è l’impronta di una mano femminile, serigrafata in oro, simboleggia la manualità alla base di questo passito di moscato bianco del Piemonte, il “vitigno dolce e aromatico” per eccellenza. I grappoli selezionati sono messi ad appassire in appositi locali condizionati e molto ventilati. Il mosto ricco e denso fermenta in barriques di Allier nuove per oltre otto mesi.

Riposa in bottiglia per almeno un anno. Il giallo intenso che volge all’oro, nasconde un bouquet potente di frutta matura, miele qualche tono erbaceo. In bocca è avvolgente delicatamente dolce con una gradevole freschezza acida, persistente, si abbina ai formaggi erborinati e ai caprini stagionati, al fegato d’oca, al patè di fegato e di selvaggina. Adatto ad ogni tipo di dessert e alla piccola pasticceria.

Gradazione alcolica 13,5% Vol. Temperatura di servizio 12° C. Su www.vinomigliore.it a 17,90 euro www.cascinacastlet.com



Fattoria
Mantellassi
Ali Alè
Passito Toscana Igt

C’è un posto in Toscana dove l’Alicante, un vitigno della penisola iberica, è considerato autoctono: la Maremma. Conosciuto anche come Garnacha, è uno dei vitigni più diffusi al mondo. Se ne ottiene un vino molto colorato (tanto da essere chiamato anche Tinto di Spagna) e speziato. Così la Fattoria Mantellassi ha deciso di unirlo con l’Aleatico, vitigno semi aromatico a bacca nera diffuso nelle isole e in questo tratto di costa, per ottenere un originale passito. Ne produce solo mille bottiglie: 50% Alicante e 50% Aleatico (da qui il nome Ali Alè). Le uve restano ad appassire

70 giorni in cassette, in luogo ventilato al riparo dal sole, la vinificazione è completamente manuale e affina in piccole botti di rovere per alcuni mesi. Un vino veramente di nicchia e di alta qualità da apprezzare per i profumi di frutta rossa particolarmente intensi e piacevoli e per il suo gusto dolce e ricco di sfumature ottimo con i dessert, la pasticceria secca e i formaggi.

Gradazione alcolica 13,5% Vol. Temperatura di servizio 13° C. Su www.svinando.com a 16,90 euro www.fattoriamentellassi.it



San Marzano
11 Filari Primitivo
di Manduria
Dolce Docg

liegie e fichi secchi, leggere note speziate. Piacevolmente dolce al gusto, con sensazioni mielate ammorbidite da una giusta acidità. Il finale si chiude su toni fruttati ammandorlati. È un vino da meditazione perfetto con il cioccolato fondente con alte percentuali di cacao. Si abbina bene con pasticceria secca alle mandorle. Da provare con i formaggi erborinati.

Gradazione alcolica 18% Vol. Temperatura di servizio 14° C. Su www.italvinus.it a 14,90 euro www.sanmarzano.wine

Riflessioni

Shopping non food

La filosofia green degli italiani

In collaborazione con Adnkronos
Roma

Aggiusto, recupero, rivendo e compro meno. Questa la 'filosofia' green degli italiani in tema di shopping non food con differenze generazionali: il 55,9% dei Baby Boomer mantiene con cura e ripara i prodotti acquistati, il 46,6% dei Millennial riduce la spesa non alimentare e il 43,3% della Generazione Z ricorre al mercato del second hand. Sono le conclusioni a cui giunge l'indagine esclusiva sull'approccio degli italiani alla sostenibilità contenuta nell'edizione 2024 dell'Osservatorio Non Food di GS1 Italy, lo studio che ogni anno raccoglie, organizza e sistematizza l'andamento di 13 comparti non alimentari. "Il tema della sostenibilità e della green revolution è diventato un punto rilevante e le aziende che abbracciano questi principi, investendo in materiali ecologici, processi produttivi sostenibili e comunicazione trasparente sulle pratiche ambientali, lo fanno per rispondere alle aspettative

dei consumatori, ma spesso anche ottenere vantaggi economici e reputazionali - commenta Marco Cuppini, research and communication director di GS1 Italy - Quest'attenzione alla sostenibilità si è tradotta in una forte domanda dei consumatori per prodotti e servizi 'green' anche nei diversi comparti non Food". Lo studio, condotto per l'Osservatorio Non Food da Metrica Ricerche, ha chiesto agli italiani quali fossero i comportamenti di consumo più sostenibili. Al primo posto c'è mantenere con cura e far riparare il più possibile i prodotti (valutazione media 7,7 su una scala da 1 a 10), soprattutto per quanto riguarda elettronica di consumo e abbigliamento, calzature, intimo e accessori. Al secondo posto c'è la preferenza per prodotti di buona qualità e di lunga durata, anche spendendo di più (7,5), anche in questo caso soprattutto negli acquisti di elettronica di consumo e abbigliamento, calzature, intimo e

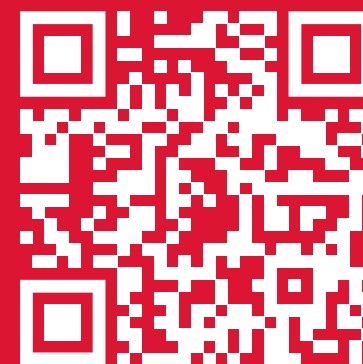
accessori. Il terzo comportamento ritenuto più green è l'acquisto o la rivendita di prodotti usati che non si utilizzano più (7,5), in particolare nell'universo di abbigliamento, calzature, intimo e accessori. Stesso punteggio e stesso settore merceologico trainante per l'attitudine alla riduzione di acquisti e consumi. Da ultima c'è l'opzione di noleggiare un prodotto anziché acquistarlo, la meno considerata (6,2) e quella indicata relativamente in modo più frequente per l'elettronica di consumo (38,5%). Spacchettando queste risposte in base all'età degli intervistati emerge che i Baby Boomer sono più sensibili alla manutenzione, alla riparazione e all'acquisto di prodotti di maggior qualità e durata. Comportamento quest'ultimo considerato rilevante anche dalla Generazione X. Invece la Generazione Z dà valutazioni mediamente più basse e considera al primo posto l'impegno a mantenere con cura i propri acquisti. ♦



adnkronos.com

NOTIZIE ALLO STATO PURO

**L'informazione in tempo reale
su www.adnkronos.com**



50°
1963-2023
adnkronos
Informa, comunica, avvicina.

Qual è il percorso migliore per la PMI che sceglie di adeguarsi ai principi ESG?

Conoscere
il proprio grado di sostenibilità

Incrementare e comunicare
le performance ESG dell'azienda

Supportare la competitività
con investimenti sostenibili



Scansiona il QR Code per
avere tutte le informazioni
sulla nostra consulenza
per il miglioramento delle
performance ESG della
tua azienda.

Consulenza ESG

Credit Data Research Italia offre consulenze ESG per integrare la sostenibilità nel core business aziendale, migliorando competitività e performance.

I nostri servizi includono valutazione ESG, **certificazioni ambientali e di parità di genere**, **bilancio di sostenibilità**, **pianificazione finanziaria green**, accesso alla **finanza agevolata** e **formazione finanziata** sulle tematiche green..

Inizia oggi il tuo percorso verso la sostenibilità con CDR Italia