

MAGGIO 2022

Inf Impresa

Mensile dell'Unione Nazionale Sindacale Imprenditori e Coltivatori



IL LOGORAMENTO SUL POSTO DI LAVORO



UNIONE NAZIONALE SINDACALE
IMPRENDITORI E COLTIVATORI

I BENEFICI DEL GPL
NEL CICLO DELLE FONTI
pag. 18

GLI INCENTIVI
NEL MONDO AGRICOLO
pag. 26

IN PENSIONE
CON QUINDICI ANNI DI CONTRIBUTI
pag. 30



SEDI PROVINCIALI UNSIC SUL TERRITORIO NAZIONALE

ABRUZZO - Pollutri-CH (V. Marconi 81 - Tel 0873-902805); Pescara (V. Gobetti 15 - Tel 085-2058605); Teramo (V. Cerulli Irelli 5 - Tel 0861-250525).

BASILICATA - Montalbano Jonico-MT (V. Livenza 8 - Tel. 0835-692850); Senise-PZ (V. Madonna d'Anglona 114 - Tel 0973-584026).

CALABRIA - Caraffa-CZ (V. Saati 5 - Tel 0961-772666); Crotona (V. Panella 182/a - Tel 0962-955071); Reggio Calabria (V. S. Anna II tronco vico Andiloro 40 - Tel 0965-810913); Rossano Scalo-CS (V. Nazionale 11 - Tel 0983-356119); Soriano-VV (V. Giardinieri 1 - Tel 0963-347810).

CAMPANIA - Avellino (V. Ammiraglio Ronca 13 - Tel 0825-781908); Benevento (V. Napoli 156 - Tel 0824-363708); S. Felice a Cancelli-CE (V. Roma 285 - Tel 0823-751463); Giugliano-NA (V. Palumbo 120 - Tel 081-8947880); San Gregorio Magno-SA (Loc. Lavanghe snc - Tel 0828-955613).

EMILIA-ROMAGNA - Modena (V. Mar Mediterraneo 124 - Tel 0522-1710809); Comacchio-FE (V. Imperiali 1, S. Giuseppe - Tel 0533-311110); Parma (V. Scarabelli Zunti 15 - Tel 0521-1715408); Russi-RA (V. Di Vittorio 2 - Tel 0544-62787); Reggio Emilia (V. Adua 38/a - Tel 0522-1712705); Rimini (V. XXIII Settembre 6 - Tel. 0541-56665).

FRIULI-VENEZIA GIULIA - Udine (V. del Gelso, 17 - Tel 0432-1791277); Gorizia (V. IX Agosto 9 - Tel 0481-33387); Pordenone (V. Libertà 2a - Tel 0434-20481); Trieste (V. Torrefianca, 26 - Tel 040-370038).

LAZIO - Frosinone (V. le Mazzini 69 - Tel 0775-835063); Latina (V. Filzi 19 - Tel 0773-663832); Rieti (V. Villa Mari 11c - Tel 0746-485241); Roma (Via A. Bono Cairoli 47 - Tel 06-64521464).

LIGURIA - Genova (V. Storaice 15r - Tel 010-8595435); Imperia (V. Matteotti 37 - Tel 0183-650503); La Spezia (V. Redipuglia 17 - Tel 0187-460473).

LOMBARDIA - Bergamo (V. Rubini 11 - Tel 035-0345985); Brugherio-MB (V. Vittoria 40 - Tel 039-2848376); Como (P.za Perretta 6 - Tel 031-264489); Colico-LC (V. Villatico 1 - Tel 0341-941346); Milano (V. Ponte Nuovo 50 - Tel 02-2565683); Mantova (V. Mazzini 31 - Tel 0376-224543); Sarezzo-BS (V. Repubblica 52 - Tel 030-291468); Varese (V. Speri della Chiesa 10 - Tel 0332-289548).

MARCHE - Ascoli (V. Kennedy 22 - Tel 073-646561); Civitanova-MC (V. Indipendenza 64 - Tel 073-3770111); Jesi-AN (V. Mura Occidentali 25 - Tel 0731-205236).

MOLISE - Campobasso (V. S. Antonio dei Lazzari snc - Tel 0874-310225); Venafro-IS (V. Vanvitelli 9 - Tel 0865-900006).

PIEMONTE - Alessandria (V. Vochieri 51 - Tel 0131-264212); Biella (V. Asmara 15 - Tel 015-8493429); Busca-CN (P.za Marconi 11 - Tel 0171-946732); Domodossola-VB (V. Cadorna 22 - Tel 0324-482601); Nizza Monferrato-AT (V. Billiani 29 - Tel 0141-1098151); Novara (Str. Giraldengo 4 - Tel 0321-472287); Torino (V. Belmonte 5/b Tel 011-2478313); Vercelli (V. Ariosto, 9 - Tel 0161-217165).

PUGLIA - Bari (C.so V. Emanuele II 180 - Tel 080-5538087); Barletta (V. Scommegna 55 - Tel 0883-884080); Brindisi (C.so Umberto I 108 - Tel 0831-667163); Cursi-LE (V. Lo Ruma 35 - Tel 0836-433020); Foggia (V. Gorizia 43/a - Tel 0884-513231); Taranto (V. Cavallotti 149 - Tel 099-4596547).

SARDEGNA - Alghero-SS (V. Mazzini 90 - Tel 079-950806); Cagliari (Vico III Sant'Avendrace 24 - Tel 070-284490); Oliena-NU (V. Dante 4 - Tel 0784-287468); Oristano (V. Doria 34 - Tel 0873-302144).

SICILIA - Agrigento (V. De Gasperi 8 - Tel 0922-402958); Catania (V. le Rapisardi 281 - Tel 095 5879191); Cerda-PA (V. Strang 20 - Tel 091-8992696); Enna (V. S. Agata 34 - Tel 0935-22867); Marsala-TP (V. Mazzini 74 - Tel 0923-949019); Messina (V. Industriale 152 - Tel 090-2402467); San Cataldo-CL (V. dei Tigli 93 - Tel 0934-571989); Siracusa (V. Brenta 12 - Tel 0931-65476).

TOSCANA - Arezzo (P.za S. Jacopo 233 - Tel 0575-299733); Firenze (V. La Marmora 26 - Tel 0553-08642); Livorno (V. Russo, 24 - Tel 0586-410641); Massa (Gall. Raffaello 26 - Tel 0585-811463); Chiusdino-SI (V. Roma 25 - Tel 0577-751142); Pisa (Corte S. Domenico 8 - Tel 050-9913022); Pistoia (V. Storta 3a - Tel 0573-402051); Prato (V. Toscana 6b - Tel 0574-620118).

TRENTINO - Trento (V. Malvasia 101 - Tel 0461-209737).

UMBRIA - Valfabbrica-PG (V. Fermi 14 - Tel 075-901247); Terni (V. Tre Venezie 162 - Tel 0744-062106).

VENETO - Belluno (V. Agricoltura 13 - Tel 0437- 930244); Padova (V. Tommaseo 15 - Tel 049-8755938); Castelmasse-RO (V. Battisti 87 - Tel 0425-81837); Nervesa della Battaglia-TV (V. Calmontera 5 - Tel 0422-779875); Vicenza (V. le Milano 55 - Tel 0444-325767); Verona (V. Fraccaroli 10 - Tel 045-8212805); Mirano-VE (V. dei Pensieri 17 - Tel 041-5701177).

L'Unsic ha oltre 2.100 Caf sparsi per l'Italia. L'elenco completo su www.unsic.it

4 EDITORIALE

L'Italia calcistica, dalle stelle alle stalle (DOMENICO MAMONE) 4

6 COPERTINA

Lavoro, il tema del logoramento e il problema dell'abbandono (MARIA DI SAVERIO) 6

Mantenere i propri talenti con il potere della riconoscenza (M.D.S.) 12

Ecco l'intelligenza artificiale che aiuta il dialogo aziendale (GIAMPIERO CASTELLOTTI) 14



16 QUOTE ROSA

Negli investimenti, donne più determinate degli uomini (G.C.) 16

17 LAVORO

Con il boom dello smart working più armonia tra lavoro e casa (GIAMPIERO CASTELLOTTI) 17



18 ENERGIA

I benefici del Gpl nel ciclo delle fonti (G.C.) 18

20 AZIENDE

A Porcia (Pordenone) una delle più antiche conchiere (GIAMPIERO CASTELLOTTI) 20

22 IL LEGALE

Le sfide giuridiche del Metaverso (GIUSEPPE MOSA) 22

26 MONDO UNSIC

Gli incentivi nel settore agricolo (CARLO PARRINELLO) 26

In pensione con quindici anni di contributi (WALTER RECINELLA) 30

Intervista a Salvatore Falzone, presidente del Caa Unsic (VANESSA POMPILI) 32



34 LO SCAFFALE

Change marketing: gestire il cambiamento in azienda (GIAMPIERO CASTELLOTTI) 34



L'Italia 'mondiale' di Vittorio Pozzo

L'Italia calcistica, dalle stelle alle stalle

*L'esclusione dal Mondiale
ha ripercussioni anche economiche*

di DOMENICO MAMONE - presidente dell'UNSI



Delle "notti magiche" restano soltanto i ricordi. Ora siamo alle "notti tragiche". Il flop contro la modestissima Macedonia del Nord, di cui ignoriamo quasi tutto, compresi i due milioni scarsi di abitanti (e la 67ª posizione nel ranking Fifa) – è entrato nella storia. Del calcio e del costume. Surclassando anche l'eliminazione – ma nel mondiale del 1966 – da parte della Corea del Nord. E quello più recente, anno 2017, da parte dei biondi svedesi. Soprattutto è la prima volta nella storia che l'Italia, quattro volte campione del mondo e due volte d'Europa, resta fuori da due mondiali consecutivi. Perché parlarne su un giornale di imprenditori? Perché la sciagura è anche d'immagine ed economica: stime parlano di almeno cento milioni di euro bruciati. Oltre alle conseguenze non secondarie di lasciare fuori l'Italia dal gotha del calcio per almeno dodici anni.

Con l'estromissione dal precedente Mondiale, l'Italia ha perso due milioni di dollari destinati ad ogni nazionale qualificata alla fase finale del torneo, a cui aggiungere i potenziali premi riconosciuti per ogni traguardo raggiunto: 10 milioni di dollari per la fase a gironi, 20 per le squadre eliminate agli ottavi, 25 milioni di dollari per chi si ferma ai quarti, 40 milioni di dollari fissati per le finaliste e 50 milioni di dollari per la vincitrice del Mondiale.

L'eliminazione da Qatar 2022 fa venire meno anche gli introiti per i diritti televisivi, per i quali Mediaset aveva investito 78 milioni nel 2018 (senza l'Italia) e nel 2014 la Rai 180 milioni. Ci sono, poi, il declassamento nei contratti con gli sponsor e i minori ricavi dal merchandising.

C'è inoltre il calo di introiti per bar e ristoranti che incassano abitualmente dalla condivisione tra tifosi nel vedere le partite. Rilevanti perdite anche il settore delle scommesse sportive, una stima parla di almeno 50 milioni.

Secondo Goldman Sachs, il successo azzurro del 2006 in Germania avrebbe fatto crescere il Pil italiano dell'1,9 per cento. Gli esiti infausti, comunque, sono complessivamente per tutto il "made in Italy" che ha beneficiato negli anni di un'immagine quasi sempre vincente nel mondo del pallone: oltre ai quattro Mondiali vinti (1934, 1938, 1982 e 2006) possiamo vantare il secondo posto del 1970, il terzo posto del 1990, il quarto posto del 1978. Ed oltre ai due Europei vinti (1968 e 2020), abbiamo due secondi posti (2000 e 2012) e un quarto posto nel 1980.

Ciò che è successo quest'anno è un disastro, un boccone amaro, un dramma, uno psicodramma, un'apocalisse, un'immersione in balia dei fantasmi. Le frasi di circostanza si sprecano. Ma non possono certo attenuare lo sconforto. L'ennesimo mondiale da vivere come spettatori. Non coinvolti direttamente. Pizza e birre, nemmeno più nell'afa estiva visto che si disputeranno in inverno, avranno un sapore diverso. Senza riunirsi tra amici e parenti. Scendere in strada per festeggiare. Assicurare un po' di vigore al flebile amor patrio.

Un'Italia, forse, con la pancia troppo piena dopo la vittoria agli Europei. Svuotata di stimoli. Bruttissima perché lenta, leziosa e inconcludente. Dove i giocatori hanno scaricato sul compagno di turno la responsabilità di ogni pallone, di ogni giocata, di ogni invenzione. Mai un corner, dei tanti battuti, eseguito in modo decente.

Da settembre la nazionale ha iniziato a farsi male da sola. L'assurdo pareggio con la Bulgaria. Quello con l'Irlanda del Nord. L'ostacolo svizzero. I due rigori sbagliati. Fino al paradosso di Palermo, davanti a 35mila tifosi: l'incapacità di finalizzare negli ultimi venti metri e la classica beffa a due minuti dalla fine nell'unica seria azione d'attacco degli avversari. "Nella notte del Barbera il più grande avversario della Nazionale è la Nazionale stessa" ha scritto giustamente Claudio Savelli sul quotidiano Libero.

Ed ora? L'ennesima rifondazione, riaffidata allo stesso Mancini, l'amato Mancho, il marchigiano che pubblicizza la sua terra, che però non è più l'invincibile. Anzi. Però è giusto riprovarci con lui perché, come ha scritto Mario Sconcerti sul Corriere della sera all'indomani della beffa, "la prima cosa da evitare adesso è il Grande Gesto di Mancini". Sosteneva,



L'Italia campione d'Europa festeggia il 12 luglio 2021 al Quirinale (foto Quirinale.it)

a ragione, che non servono martiri e nemmeno gentiluomini esasperati. Il problema, forse, è che in un torneo, come l'Europeo, a campionato concluso, la concentrazione è sempre alta. Quando la serie A è in piena fibrillazione, l'impegno in nazionale è purtroppo differente.

Forse, però, l'Europeo dello scorso anno per noi è stata un'eccezione. Indubbiamente anche la fortuna è stata dalla nostra parte. E la bravura di Mancini ha fatto il resto. Perché molti giocatori non sono onestamente dei fuoriclasse. Non a caso le squadre di club italiane, benché imbottite di giocatori stranieri, non vincono nulla a livello internazionale da quattordici anni.

Ci affideremo, allora, alle ennesime "nuove leve". Sui giornali già c'è una lista di nomi: Cancellieri, Fagioli, Lovato, Lucca, Parisi, Rovella, Ricci, Viti. Di molti ignoriamo anche la squadra di appartenenza. Ma sono acerbe ambizioni nate nel nuovo millennio, tutte da verificare. È un viatico, una scommessa, un sogno. Un modo per indorare la pillola. Anche perché s'investe pochissimo sui vivai, si preferisce pescare il calciatore straniero spesso spacciandolo per un campione e poi, nei fatti, emergono sempre "le difficoltà di adattamento", etichetta utile per nascondere i veri motivi perché il club straniero l'abbia ceduto. La realtà, purtroppo, richiede davvero un nuovo miracolo.

Ha evidenziato Fabrizio Roncone sul Corriere della sera: "La notte di Londra, quella di Palermo: Mancini, adesso, si prepari a crudele irriconoscenza, l'invidia covata esploderà come un bubbone". Vero. Però questo è il calcio. Sarebbe bastato differente esito per un rigore di Jorginho o per un tiraccio di Berardi dopo il regalo del portiere avversario per raccontare tutta un'altra storia. Fato e scaramanzia. Chissà dov'era Giampiero Ventura, martirizzato dopo il "pasticcio svedese", di fronte a questa disfatta ancora più clamorosa perché subito da un avversario modestissimo. Gli eroi italiani sono tornati sulla Terra. Dopo la tragedia, si è riaffermato il partito del "non abbiamo campioni e nemmeno fuoriclasse". Immobile e Insigne, poco più di due comparse. È tornata la polemica su un campionato con i giocatori italiani ormai residuali, non più di uno o due a squadra. Con i vivai poco valorizzati e utilizzati. E Londra è stata una vittoria di squadra più che di singoli. Quasi certamente con Belotti, Scamacca o Zaniolo, forse anche con Chiesa, contro la Macedonia del Nord la musica non sarebbe cambiata.

Paolo Condò, su Repubblica, ha parlato di "capitale perduto di personalità" e di "ectoplasma di squadra in balia dei propri fantasmi". Belle locuzioni, ma a Roma si direbbe "consolamose co l'ajetto". Però ci offre un ragionamento particolarmente acuto: la nazionale era l'unica ciambella di salvataggio in questa fase di quotidianità critica per tutti. Tra guerre, Covid, bollette e scontrini alle stelle. Sarebbe stato un toccasana, oltre che economico, anche sociale. Peccato. Una postilla: al Mondiale 2026, che si giocherà in America (Canada, Stati Uniti e Messico) sarà difficile non qualificarsi in quanto le squadre passeranno dalle attuali trentadue a quarantotto. Perlomeno dovremmo disattendere la legge del "non c'è due senza tre". Lo speriamo davvero tutti perché c'è ormai quasi una generazione che non ha visto una nazionale italiana ai Mondiali.

Lavoro, il tema del logoramento e il problema dell'abbandono

Tra "Great attrition" e "Great attraction"

di MARIA DI SAVERIO

Nel 2021 la McKinsey, società internazionale di consulenza manageriale, ha promosso una ricerca analizzando la natura e le caratteristiche del logoramento sul posto di lavoro. La ricerca intitolata *"Great attrition or Great attraction"*, ha come scopo quello di analizzare i motivi dell'abbandono da parte di molti dipendenti del proprio posto di lavoro.

Nell'ultimo anno, infatti, si è assistito ad un rapido aumento di dimissioni da parte di moltissimi lavoratori. Al fine di comprendere tale fenomeno, sono stati intervistati, in maniera separata, i datori di lavoro e i dipendenti, di diversi settori e di diverse nazioni (Australia, Canada, Singapore, Regno Unito e Stati Uniti). L'indagine sui dipendenti ha coinvolto 5.774 persone in età lavorativa, mentre quella sui datori di lavoro, 250 manager specializzati in talenti (ad esempio, *chief talent officer*). Questi manager sono stati equamente suddivisi tra le grandi organizzazioni (con oltre un miliardo di dollari di fatturato) e quelle di medie dimensioni (con ricavi da \$ 50 milioni a \$ 1 miliardo).

La ricerca ha evidenziato come circa 15 milioni di lavoratori statunitensi hanno lasciato il lavoro dall'aprile 2021. Un numero consistente che ha iniziato a far preoccupare le aziende, che non comprendono concretamente i motivi per i quali i loro dipendenti se ne vadano, e non sanno come arginare tale fenomeno.

Al momento le aziende stanno adottando soluzioni rapide, ma poco produttive (ad esempio: aumento degli stipendi, vantaggi finanziari, bonus, etc.) in quanto non strettamente legate alle cause del problema.

L'IMPORTANZA DEI LEGAMI

La ricerca ha messo in luce come sia necessario lavorare sul rafforzamento dei **legami relazionali che le persone hanno con i loro colleghi e con i loro datori di lavoro**. Il mancato rafforzamento di tali legami relazionali determina nel dipendente, infatti, un mancato apprezzamento

e un inefficace soddisfacimento dei loro bisogni reali. Se gli ultimi 24 mesi hanno insegnato qualcosa, è che i dipendenti bramano **investimenti in aspetti umani del lavoro, nuovi scopi** e hanno necessità di avere maggiori **connessioni sociali e interpersonali con i loro colleghi e manager**. Vogliono cioè provare un senso di identità condivisa.

Seppure interessati ad aumenti retributivi, benefici e vantaggi, questi non riescono però a colmare il loro bisogno di **sentirsi apprezzati dalle loro organizzazioni e dai loro manager**. Vogliono **interazioni significative, anche se non necessariamente di persona e non solo transazioni**.

Non comprendendo da cosa stanno scappando i loro dipendenti e verso cosa potrebbero gravitare, i leader aziendali stanno mettendo a rischio le loro stesse attività. Inoltre, molti datori di lavoro stanno gestendo la situazione in modo simile, non riuscendo ad investire in un'esperienza lavorativa più appagante e non riuscendo a **soddisfare le nuove esigenze di autonomia e flessibilità sul lavoro**. Per questo alcuni dipendenti scelgono deliberatamente di ritirarsi completamente dalle forme tradizionali di lavoro a tempo pieno.

L'analisi della ricerca McKinsley, oltre ad evidenziare le cause dell'abbandono del posto di lavoro da parte dei lavoratori, fornisce alle aziende uno strumento utile per gestire il fenomeno, facendo diventare quindi il *"great attrition"* un *"great attraction"*, ossia una grande occasione di attrarre e trattenere i propri dipendenti.

Il volume evidenzia quali siano le azioni significative da intraprendere da parte delle aziende, per ottenere un vantaggio **nella corsa per attrarre, sviluppare e trattenere i talenti di cui hanno bisogno e per creare una fiorente organizzazione post-pandemica**.

Tutto ciò non è ovviamente semplice e facile. Primo perché richiede alle aziende e ai loro leader di comprendere veramente i loro dipendenti; secondo perché richiede ai leader di **sviluppare un'empatia** molto più profonda per ciò che i dipendenti stanno attraversando e di associare



tale empatia alla compassione e alla determinazione per agire e cambiare. Solo allora i datori di lavoro potranno riesaminare adeguatamente i desideri e le esigenze dei propri dipendenti e iniziare a fornire la flessibilità, la connettività e il senso di unità e scopo che le persone brama-

no. È così che molti dirigenti senior sono chiamati a **reinventare il modo in cui guidano le proprie aziende**. Le abilità che hanno reso i leader efficaci prima della pandemia di Covid-19 - *coaching* forte, *mentoring*, creazione di team forti - sono solo la posta in gioco per la sfida dei mesi e degli anni a venire.

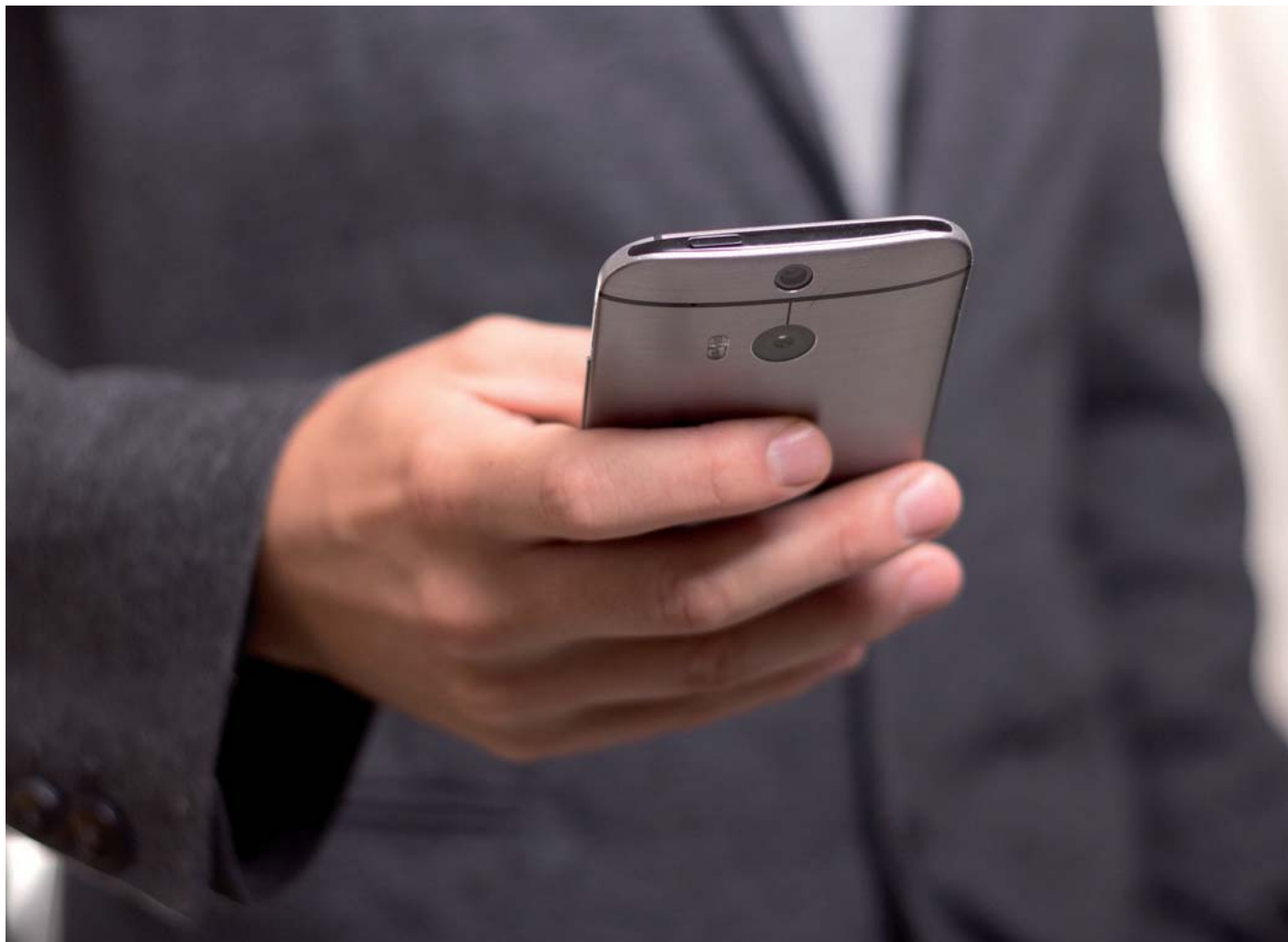
L'ESODO DALLA SANITÀ

Quei dirigenti che pensano che l'attrito dei dipendenti si stia attenuando, o che sia limitato a particolari settori, ri-

schierano di perdere molti talenti. Infatti, il **40 per cento** dei dipendenti del sondaggio ha affermato che è almeno in qualche modo probabile che smetterà di lavorare nei prossimi tre-sei mesi. Il **18 per cento** degli intervistati ha rivelato che le proprie intenzioni variano da probabili a quasi certe. Questi risultati si sono verificati in tutti e cinque i Paesi esaminati (Australia, Canada, Singapore, Regno Unito e Stati Uniti) e sono stati ampiamente coerenti tra i settori.

Le aziende nel settore del tempo libero e dell'ospitalità sono le più a rischio di perdere dipendenti, ma anche molti operatori sanitari e impiegati affermano di voler smettere di lavorare. Lo stesso dicasi degli educatori - i dipendenti meno propensi a dire che potrebbero smettere - quasi un terzo ha riferito di avere almeno una certa probabilità di farlo.

Queste tendenze inoltre tendono a persistere. Infatti, il 53 per cento dei datori di lavoro ha affermato di avere

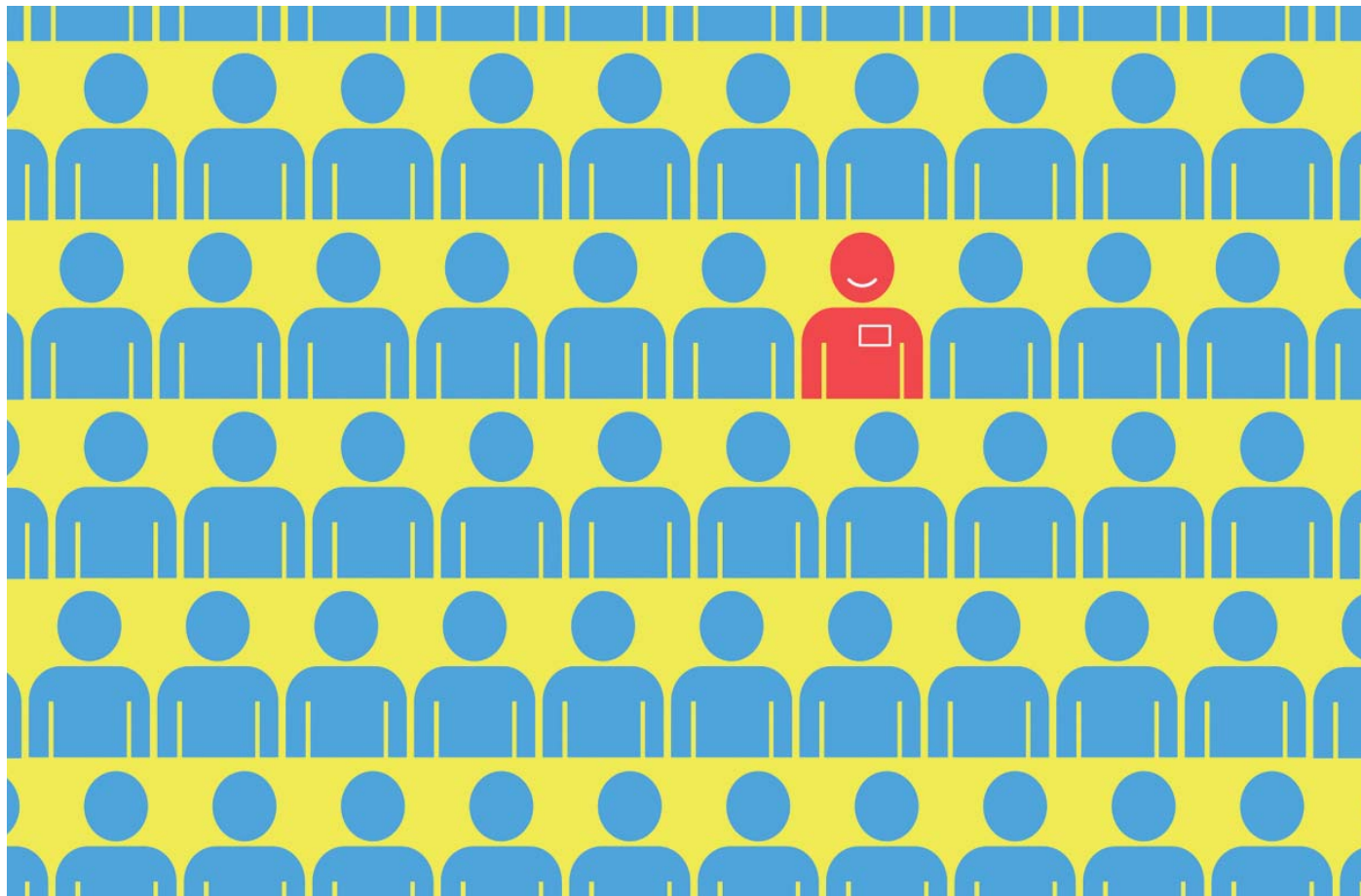


un turnover volontario maggiore rispetto agli anni precedenti e il 64 per cento si aspetta che il problema continui, o peggiori, nei prossimi sei mesi.

Questa tendenza non solo è destinata a continuare, ma potrebbe peggiorare notevolmente. E non deve trarre in inganno il fatto che il 60 per cento dei dipendenti del sondaggio ha affermato che non era affatto probabile che si dimettesse nei prossimi tre-sei mesi, perché non vi è la sicurezza che nel breve periodo possa esserci, in questi dipendenti un forte logoramento, soprattutto perché vi sono sempre più datori di lavoro che offrono scelte di lavoro a distanza per talenti difficili da reperire, ciò potrebbe quindi indurre questo 60 per cento del campione a cambiare le loro intenzioni.

Analizzando le risposte fornite dai dipendenti si nota, infatti, che molti di questi non sono affatto propensi a smettere in quanto gli piace il luogo in cui vivono; nello stesso tempo, però, tra i nuovi assunti quasi il 90 per cento non si è dovuto trasferire grazie allo smart wor-

king. Avere, quindi, più opzioni tra cui scegliere potrebbe indurre i dipendenti, più soddisfatti, a ripensare al loro impegno nei confronti delle aziende in cui ora lavorano, in particolare se i dirigenti gestiscono male la transizione ad un ambiente di lavoro ibrido o ostinatamente non riescono a offrirne uno a tutti. Per arginare questo fenomeno, i dirigenti devono comprendere velocemente i motivi per i quali i propri dipendenti lasciano il lavoro. Molti si stanno impegnando concretamente. Infatti, quando è stato chiesto ai datori di lavoro perché i loro dipendenti si erano licenziati, hanno citato la **compensazione, l'equilibrio tra lavoro e vita privata e la scarsa salute fisica ed emotiva**. Questi problemi erano importanti per i dipendenti, ma non tanto quanto pensavano i datori di lavoro. Tra i primi tre fattori citati dai dipendenti come motivi per smettere vi era il non sentirsi apprezzati dalle loro organizzazioni (54 per cento) o dai loro manager (52 per cento) e il non sentire un senso di appartenenza al lavoro (51 per cento).



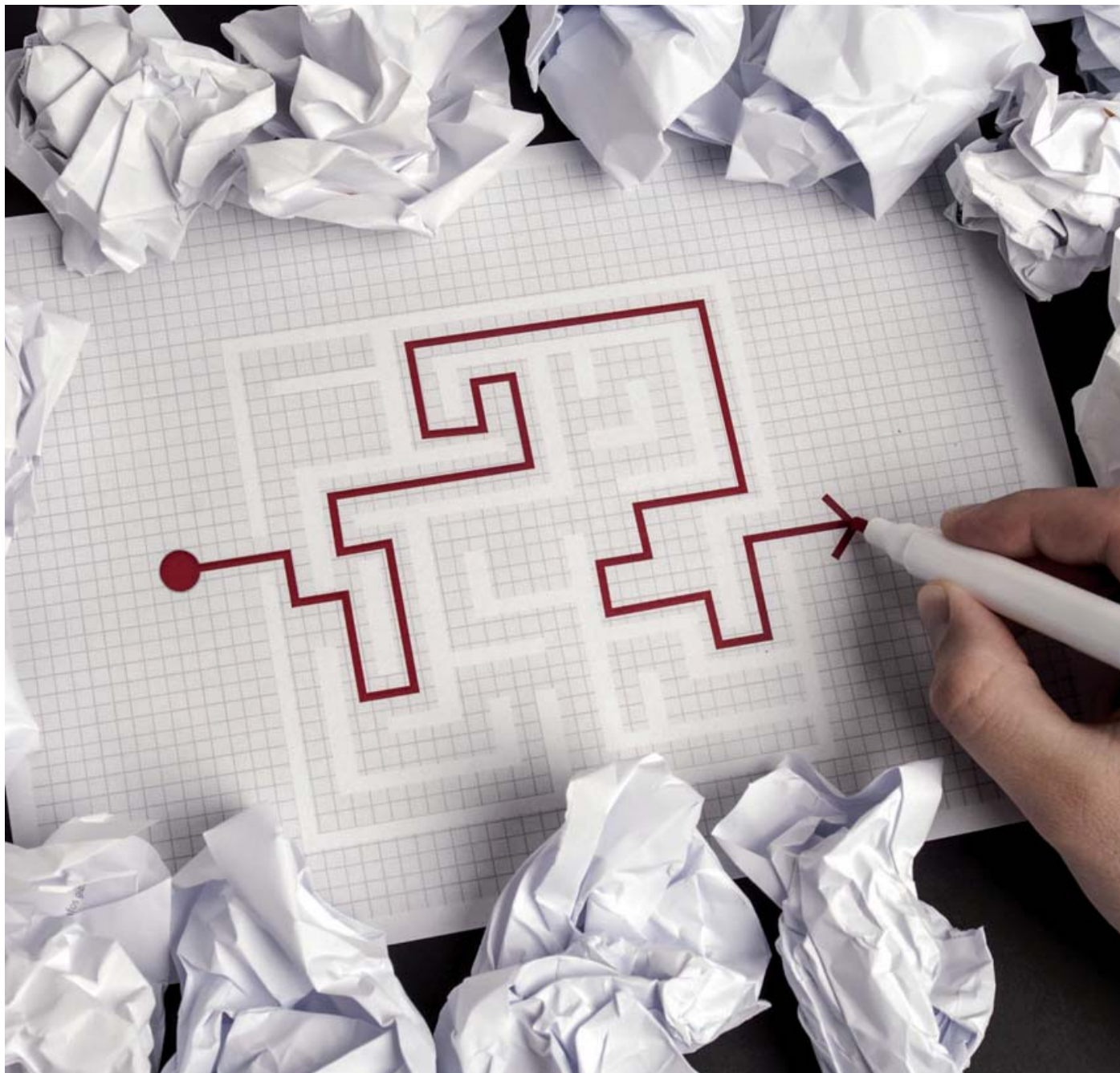
IL RUOLO DEL COVID

La pandemia ha irrevocabilmente cambiato ciò che le persone si aspettano dal lavoro. Il panorama continuerà a cambiare man mano che le aziende sperimenteranno nuovi approcci di lavoro ibrido. In questo momento, infatti, una politica di ritorno pesante in ufficio o impartito dall'alto potrebbe ritorcersi contro i datori di lavoro. È quindi fondamentale, in questa fase, includere nelle decisioni anche i dipendenti, chiedendo loro di partecipare alla creazione di soluzioni.

Alcune indicazioni, su come analizzare la propria struttura organizzativa e riuscire a capire le esigenze dei propri lavoratori, vengono fornite dalla ricerca stessa. Questi alcuni consigli presenti nella ricerca. Viene consigliato, ai datori di lavoro, di circondarsi di dirigenti che valorizzino i dipendenti, motivandoli e ispirandoli, ma soprattutto di inserire le persone giuste nei posti giusti (soprattutto manager). Molti datori di lavoro, infatti, nel sondaggio hanno riferito di avere le persone giuste, ma non necessariamente nei posti giusti. Quando si tratta

di manager, questo problema può essere particolarmente dannoso, soprattutto in ambienti ibridi, dove sono richieste nuove capacità di leadership. La formazione e lo sviluppo delle capacità saranno, quindi, cruciali per manager e dirigenti che non provenissero da ambienti ibridi o virtuali, in altre parole, per tutti, dal *C-suite* alla prima linea.

Altre indicazioni fornite nella ricerca riguardano la capacità di far sentire apprezzati i propri dipendenti. Infatti, se pur molte aziende hanno aumentato i propri benefit ai dipendenti (ad esempio: parcheggio gratuito, intrattenimento, etc.) questi, seppure importanti e apprezzati, potrebbero non essere una priorità per i dipendenti in questo momento. Infatti, tra gli intervistati che avevano lasciato il lavoro, il 45 per cento ha citato la necessità di prendersi cura della famiglia come un fattore influente nella loro decisione, e una percentuale simile di persone che stanno pensando di smettere, ha citato le esigenze dell'assistenza familiare come fattore predominante. L'espansione dell'assistenza all'infanzia, dei servizi infermieristici o di altri vantaggi incentrati sulla casa e sulla famiglia potrebbe aiutare a impedire a tali dipendenti di



andarsene. Tali accorgimenti, infatti, fanno sentire i dipendenti apprezzati.

I lavoratori vogliono, inoltre, percorsi di carriera e opportunità di sviluppo e l'azienda deve essere in grado di fornirli. Molti dipendenti sono alla ricerca di lavori con traiettorie di carriera migliori e più solide. Desiderano sia il riconoscimento delle proprie competenze sia lo sviluppo di carriera. Le aziende più attente riescono a trovare il modo di premiare le persone promuovendole non

solo in nuovi ruoli, ma anche in livelli aggiuntivi rispetto a quelli esistenti. Si pensi, ad esempio, alla *Waffle House* che ha creato tre livelli per le posizioni della griglia, mentre nelle altre aziende è solo un ruolo. Alla *Waffle* esistono quindi i cuochi di livello base, ossia i "*grill operators*", i cuochi più esperti, i "*master grill operators*" e i migliori cuochi sono conosciuti come "*rock star grill operators*" o più colloquialmente come "*Elvis sulla griglia*". Le aziende dovranno, inoltre, creare un senso di



comunità. Infatti, il lavoro a distanza non è una panacea, ma nemmeno un ritorno completo in loco può essere la soluzione. Il problema maggiore resta la relazione e connessione tra le persone.

Questa richiederà, però, una notevole attenzione da parte della direzione per ottenere risultati corretti soprattutto perché le esigenze e le aspettative dei dipendenti sono cambiate (si pensi, ad esempio, ai dipendenti con bambini piccoli non vaccinati che possono sentirsi insicuri in occasione di grandi riunioni di persona).

ORIGINALI BENEFIT

Diverse organizzazioni hanno adottato un approccio inclusivo inviando pacchetti di "soggiorno" a tema: una serata al cinema con popcorn e una carta regalo; una serata di gioco per famiglie, patatine e salsa; una "gior-

nata virtuale alle terme" completa di maschere per il viso, tè e cioccolato. Alcune aziende, inoltre, hanno integrato questi benefit creando un canale *Slack* per pubblicare foto e storie, incoraggiando i dipendenti a condividere queste esperienze. Un'altra organizzazione ha incoraggiato la connettività tra i dipendenti offrendo buoni regalo caffè a coloro che si sono iscritti per partecipare a "*chat caffè one-to-one*" con dipendenti che non conoscevano, un vantaggio che ha migliorato la connettività e ha aiutato le persone a espandere le proprie reti.

In conclusione possiamo affermare che questo periodo può rappresentare per le aziende una grande opportunità per migliorare la propria organizzazione aziendale. Per cogliere queste opportunità sarà però fondamentale fare un passo indietro, ascoltare, apprendere e apportare i cambiamenti desiderati dai dipendenti, iniziando con un focus sugli aspetti relazionali del lavoro perso durante la pandemia.

Mantenere i talenti con il potere della riconoscenza

I consigli dell'Employee appreciation day

di MARIA DI SAVERIO

In occasione della giornata dedicata all'apprezzamento dei collaboratori, un panel di esperti è sceso in campo a supporto dei leader d'azienda con indicazioni e teorie efficaci.

“L'apprezzamento è una cosa meravigliosa; fa sì che ciò che è eccellente negli altri appartenga anche a noi”. Sono le parole di Voltaire, che suonano da monito, anzi da insegnamento applicabile a qualsiasi campo e situazione della vita quotidiana.

I professionisti che non sentono riconosciuto il proprio lavoro emergono in uno scenario globale influenzato fortemente dalla *Great resignation* e dalla crescente esigenza di cambiare aria. Stando al report *Recognition in the workplace*, negli Usa un dipendente su due (52,5 per cento) non si sente sufficientemente apprezzato dal proprio capo, mentre quattro su dieci (41 per cento) non avvertono riconoscenza da parte dei propri colleghi. E non è tutto. Il 22 per cento dei collaboratori non ha mai ricevuto forme di apprezzamento dal proprio datore di lavoro. Ulteriori indicazioni giungono da Medium: il 69 per cento dei lavoratori statunitensi lavorerebbe con maggiore impegno nel caso in cui i propri sforzi fossero più presi in considerazione.

Secondo Unleash, portale del settore risorse umane (HR), i dipendenti non apprezzati hanno il doppio delle probabilità di licenziarsi.

Una domanda sorge spontanea: è possibile ridurre gli effetti di questo fenomeno?

Secondo Business Insider la risposta è la cultura aziendale: risulta essenziale, infatti, realizzare un ambiente di lavoro inclusivo attraverso azioni mirate ed efficaci. Queste fanno sì che il tutto diventi appetibile sia agli occhi dei lavoratori sia dei possibili nuovi talenti.

Quindi quali azioni possono essere messe a terra dai manager? Ascoltare le esperienze dei dipendenti vissute all'interno dell'organizzazione e lasciare che i professionisti raccontino all'esterno la propria visione dell'azienda. E per acquisire nuovi talenti? Ecco alcuni spunti dall'*India Times*: il successo di ogni capo d'impresa passa da

un approccio ponderato in fase di assunzione e dal conseguente sviluppo di una cultura aziendale basata sul lavoro di squadra.

Ecco quanto emerge da una ricerca condotta con un panel di esperti accademici da Espresso Communication per Senso, marchio di proprietà di Yunitestars e leader italiano nel settore degli iPhone ricondizionati. “Lo scenario attuale impone agli imprenditori nuovi standard circa l'investimento e lo sviluppo del proprio capitale umano in azienda – spiega Gianmaria Monteleone, Ceo e founder di Senso e di Yunitestars. “Dobbiamo smettere di cercare talenti altrove e preoccuparci di iniziare a sviluppare quelli che abbiamo in casa: per questo, fin dall'inizio del nostro percorso, abbiamo dato assoluta centralità all'argomento, riconoscendo quello che definiamo come 'human value'. Fin dal processo di selezione scendiamo in campo per far comprendere ai candidati la sfida per la quale si sono proposti. Una volta acquisito il talento, ogni passo successivo diventa una priorità del piano strategico aziendale. Per questo motivo, all'interno di Yunitestars e delle società controllate il dipartimento Human Value è considerato parte integrante del *core business*. In azienda abbiamo abbandonato l'idea di gerarchia per definire vere e proprie 'isole del benessere', ovvero gruppi di persone che vivono il rapporto aziendale secondo le proprie regole. Il tutto è arricchito da benefit, vantaggi e responsabilità adeguate al raggiungimento dei risultati. Molte realtà, sia universitarie sia aziendali, abbracciano il nostro modello: a tal proposito, abbiamo già partnership attive con la piattaforma di formazione H-Farm, Afol città metropolitana di Milano e l'Università Cattolica del Sacro Cuore”.

L'opinione di Monteleone corre di pari passo con le idee esposte da un panel di esperti del settore che sono scesi in campo con l'obiettivo di guidare i leader d'azienda in questo momento storico delicato.

Il primo della lista è Alessandro Sancino, professore di Management presso l'Università di Milano Bicocca: “Attrarre e mantenere i talenti, dimostrando anche apprezzamento

zamento nei loro confronti, è un compito difficile. Da esperto del settore, consiglio di disegnare un lavoro flessibile che preveda un assetto misto dal punto di vista della presenza fisica. Inoltre, ogni anno vanno assegnati ai professionisti responsabilità di progetti che consentano loro di migliorarsi e di imparare. Al tempo stesso, è fondamentale curare il benessere del personale anche nella vita privata, garantire *fast track* di carriera per personale ad elevato potenziale e comunicare l'intenzione di attrarre e sviluppare talenti nella propria mission. E ancora, risulta rilevante puntare sulla comunanza di valori al fine di creare un team affiatato e, infine, sviluppare un legame forte con il territorio attraverso eventi e azioni simboliche".

Il percorso alla scoperta delle strategie utili a mantenere i migliori talenti aziendali prosegue con le dichiarazioni di Lucia Marchegiani, professore associato di Organizzazione aziendale e HRM presso l'Università Roma Tre: "L'impresa che perde un talento rischia di assistere ad un effetto domino: per questo motivo le strategie di *retention* basate sulla riconoscenza sono diventate centrali nelle politiche HR. Raccomando a tutte le organizzazioni un'impostazione delle politiche con al centro la persona nell'ottica di migliorare l'*employee experience*. Oggi le imprese devono agire su leve inedite per attrarre i nuovi talenti. Per le realtà aziendali, essere attrattive significa ripensare e prospettare l'esperienza di lavoro come integrata in un progetto di vita e di sviluppo personale e professionale. Sarà vincente l'attenzione al benessere organizzativo e alla responsabilità sociale".

Sulla stessa lunghezza d'onda anche Franco Gnocchi, professore di Sviluppo organizzativo e leadership development presso l'Università Europea di Roma, ambito psicologia del lavoro: "L'engagement dei talenti attraverso metodologie utili a manifestare apprezzamenti nei confronti del loro contributo quotidiano, è un tema complesso. La risposta efficace è sempre frutto di un mix di fattori più transattivi, come la *well being culture*, e di fattori qualitativi tipo la leadership coinvolgente. Penso che le azioni di *retention* siano efficaci se personalizzate sul soggetto. Per questo è determinante avere un management in grado di motivare con autonomia e discrezionalità. In tal senso, oltre ad un'azione intelligente e continua sui social e sui media, non sottovaluterei la capacità delle persone di pubblicizzare la personale esperienza dell'impresa. Un individuo che si trova bene in un'organizzazione è in grado di influenzare anche altri collaboratori. Più un'impresa è in grado di ingaggiare e motivare, più risulta efficace nell'attrarre talenti".

Ecco infine i dieci consigli più rilevanti tratti dalle considerazioni degli esperti per mantenere i propri talenti e attrarne di nuovi attraverso l'arma della riconoscenza:



- 1) organizzare corsi di formazione al fine di perfezionare le skill dei professionisti, dimostrando attenzione ed apprezzamento nei confronti del loro talento;
- 2) costruire ambienti in base ai gusti dei collaboratori, stimolando così il raggiungimento di risultati;
- 3) disegnare un modello flessibile nella gestione dei tempi e delle responsabilità;
- 4) conferire, anno dopo anno, responsabilità sempre più grandi ai dipendenti, mettendo così in risalto l'apprezzamento verso il loro percorso di maturazione in azienda;
- 5) garantire *fast track* di carriera nei confronti del personale ad elevato potenziale;
- 6) dare centralità all'attrazione e allo sviluppo di talenti nella mission e nella comunicazione aziendale;
- 7) costruire il proprio team, puntando su un *purpose* capace di motivare i professionisti all'azione e di riconoscere i traguardi tagliati da loro stessi;
- 8) ristrutturare la cultura aziendale, focalizzandola su benessere organizzativo e responsabilità sociale;
- 9) regalare, di comune accordo con i collaboratori, un giorno libero a seconda dei risultati raggiunti;
- 10) rendere nota l'esperienza dei propri dipendenti per rinforzare la *brand identity* dell'impresa.

Ecco l'intelligenza artificiale che aiuta il dialogo aziendale

Una tecnologia che investe il settore delle risorse umane

di G.C.

È l'intelligenza artificiale che accorcia le distanze tra le aziende e dipendenti. È la novità che emerge dalla sinergia tra due giovani realtà innovative: Indigo.ai, che utilizza intelligenza artificiale e assistenti virtuali per aiutare le imprese a comunicare con gli utenti, e Hacking Talents, nata per fornire a persone e aziende che vogliono posizionarsi o riposizionarsi nel mondo del lavoro l'accesso agli strumenti migliori per farlo.

In un contesto di *great resignation* creato dalla pandemia, in cui sono 500mila le dimissioni volontarie registrate solo tra aprile e giugno del 2021 dal ministero del Lavoro, uno strumento tecnologico capace di supportare le aziende ad ascoltare, comprendere e analizzare le conversazioni con i propri lavoratori potrebbe essere proprio il punto di svolta per arginare la situazione che si è creata a partire dall'esplosione del Covid-19.

Attraverso una semplice chat, disponibile sui diversi canali di comunicazione interna, infatti, i dipendenti hanno la possibilità di fare domande – principalmente in modalità anonima – su vari ambiti legati alla vita aziendale e al loro benessere professionale: dai percorsi di carriera al funzionamento dei processi interni, dai servizi welfare ai benefit messi a disposizione dal datore di lavoro (quando ci sono, troppo spesso sconosciuti alla maggioranza del personale), dalla possibilità di segnalare eventuali situazioni di insoddisfazione lavorativa, necessità psicologiche, *burnout* – fino alla denuncia di situazioni di mobbing o molestie.

L'azienda ha a disposizione una tecnologia flessibile, adatta a supportare il dipartimento HR (risorse umane) indipendentemente dalla dimensione aziendale e dal settore.

La soluzione di Indigo.ai e Hacking Talents permette alle imprese di fornire pronte risposte ai propri dipendenti; grazie all'intelligenza artificiale è anche in grado di raccogliere e analizzare dati preziosissimi sul tipo di necessità del proprio personale e sulle domande più frequenti, avrà la possibilità di interpretare l'insoddisfazione dei di-

pendenti e di colmare il gap che le ricerche recenti individuano (dati McKinsey) tra le motivazioni reali che spingono le persone a cambiare e le convinzioni maturate dai datori di lavoro e attivare le giuste leve per trattenere i talenti migliori.

Tutto questo grazie a tecnologie di *deep learning* che, applicate al linguaggio naturale, sono in grado di comprendere le informazioni nel testo o nella voce in maniera completamente automatica e permettono di portare *insights* e statistiche anonime ai vertici delle società, dando loro il modo di prendere sempre le migliori decisioni possibili partendo dai dati, quindi in maniera davvero inclusiva. In questo modo l'impresa può avere una fotografia reale e sempre aggiornata dei propri dipendenti e indirizzare nel modo migliore i propri investimenti, aumentando la *retention* e diminuendo l'insoddisfazione e i casi di abbandono del posto di lavoro.

Dopo aver implementato la soluzione, le aziende che intendono utilizzare gli *insights* per ottimizzare l'esperienza dei propri collaboratori possono lavorare con gli esperti di Hacking Talents per interpretare i dati e migliorare gli indicatori relativi all'*engagement* interno, alla comunicazione semplice, al benessere sul lavoro e alla capacità di ascolto, in base alle sfide uniche di ogni realtà aziendale.

"Grazie alla collaborazione con Hacking Talents abbiamo intercettato una necessità del mondo delle grandi aziende: quella di conoscere davvero i bisogni delle persone che lavorano all'interno dei propri team – dichiara Gianluca Maruzzella, co-founder e Ceo di Indigo.ai. "Sempre di più, infatti, le imprese cercano di comunicare con i clienti reali e potenziali, attraverso *chatbot* e assistenti virtuali che rispondano immediatamente, 24 ore su 24, e in maniera puntuale, alle loro domande. Ma questi strumenti non erano ancora stati usati per analizzare un'altra importantissima faccia della medaglia di ogni azienda: il personale. Oggi, grazie a questa partnership le imprese italiane hanno a disposizione un assistente

virtuale tra i più avanzati sul mercato, capace di assistere i dipendenti e restituirne all'azienda una visione chiara". "Hacking Talents nasce proprio con l'intento di supportare le persone ad evolvere dal punto di vista professionale – aggiunge Federica Pasini, co-founder e Ceo di Hacking Talents. "Dall'ascolto dei loro bisogni e di quelli delle imprese ci siamo resi conto che spesso ciò che manca non è la volontà di venirsi incontro, ma la capacità di creare un dialogo costante e un flusso di informazioni chiare. Oggi è possibile, attraverso uno strumento digitale semplice, alla portata di tutte le generazioni. Poter dunque ascoltare in maniera scalabile i bisogni delle proprie persone aiuta molto ad abbattere i *bias*, basando le decisioni apicali su dati e trend misurati realmente. Fornire una tecnologia capace di ascoltare, comprendere e analizzare le conversazioni tra un lavoratore e l'azienda senza instillare giudizi è proprio il punto di svolta che molte corporate stanno cercando in questi mesi in cui i talenti (specialmente quelli più giovani) decidono di dare le dimissioni".

La partita della produttività del Paese si gioca, infatti, sulla capacità delle aziende di capire e includere le nuove generazioni. Secondo un'indagine di Aidp, l'Associazione per la direzione del personale, la fascia d'età che maggiormente ha dato le dimissioni in questi ultimi anni è quella dei 26-35enni, che rappresenta il 70 per cento del campione, seguita dalla fascia 36-45 anni. I motivi più ricorrenti che hanno spinto alle dimissioni sono la ripresa del mercato del lavoro (48 per cento), la ricerca di condizioni economiche più favorevoli in altre aziende (47 per cento) e l'aspirazione ad un maggior equilibrio tra vita privata e lavorativa (41 per cento). In particolare, il 25 per cento dei giovani ha sottolineato la voglia di dare un nuovo senso alla propria vita, oltre al lavoro, e un altro 20 per cento ha spiegato le dimissioni con un clima di lavoro negativo interno all'azienda.

Indigo.ai è una piattaforma B2B SaaS che utilizza intelligenza artificiale e assistenti virtuali per aiutare le aziende a comunicare con gli utenti. Nati a settembre 2016 tra i banchi del Politecnico di Milano da un'idea di Gianluca Maruzzella, Enrico Bertino, Marco Falcone, Andrea Tangredi e Denis Peroni, ha realizzato assistenti virtuali per alcune delle aziende più innovative al mondo, tra cui banche, assicurazioni, case farmaceutiche, etc. Tramite tecnologie di *deep learning* applicate al linguaggio naturale, la piattaforma è in grado di comprendere le informazioni nel testo o nella voce in maniera completamente automatica: grazie a questo *framework*, e a una piattaforma completamente *no-code* che ne rende semplice l'utilizzo anche a chi non è un tecnico, Indigo.ai aiuta le aziende ad ascoltare gli utenti, automatizzare conversazioni, efficientare processi e ingaggiare i clienti in maniera personaliz-



zata. L'azienda nel 2021 è stata l'unica italiana selezionata dal programma di accelerazione University of Edinburgh AI Accelerator. Ha ricevuto il premio nazionale ANGI rivolto alle migliori iniziative degli innovatori italiani, e tre dei suoi *founder* sono entrati nella lista degli Under30 di *Forbes*. Tra il 2017 e il 2020 è stata scelta due volte in rappresentanza della delegazione delle startup italiane al CES di Las Vegas e ha vinto tre riconoscimenti del premio Gaetano Marzotto.

Negli investimenti, donne più determinate degli uomini

Tuttavia sono più avverse al rischio

di G.C.

Moneyfarm, società internazionale di investimento con approccio digitale, ha condotto un'indagine sui suoi oltre 80 mila clienti attivi, con l'obiettivo di evidenziare le differenze tra uomini e donne nell'approccio agli investimenti.

Per entrambi, in generale, l'obiettivo principale di un investimento è far crescere il proprio patrimonio nel tempo, ma quando si entra nel merito di obiettivi più specifici emergono alcune differenze interessanti: le donne che hanno l'obiettivo di investire per la pensione sono quasi il doppio degli uomini; significativa anche la consapevolezza degli effetti dannosi dell'inflazione sul risparmio non investito nel tempo: le donne che investono per proteggersi dall'inflazione sono il 55 per cento in più degli uomini.

L'indagine conferma però un'evidenza più nota nell'industria del risparmio, cioè che le donne sono tendenzialmente più avverse al rischio degli uomini: in base alla profilazione Moneyfarm (che identifica il profilo di rischio dei suoi clienti su una scala che va da 1 a 6), il 40,1 per cento delle donne ha un profilo di rischio prudente (tra 1 e 3) contro il 24,2 per cento degli uomini. Soltanto il 10,1 per cento delle donne ha un profilo di rischio alto (6), contro il 17,1 per cento degli uomini.

Analogamente a quanto rilevato nel Regno Unito, le donne italiane sembrano essere più determinate e risolutive nella scelta di investire i propri risparmi. Una volta che hanno sottoscritto il servizio sul sito procedono a investire più speditamente degli uomini e lo fanno con un ammontare mediamente più alto (precisamente del 35 per cento), nonostante dichiarino un reddito inferiore.

Dall'indagine risulta, inoltre, che le donne interagiscono molto meno con la piattaforma e con i consulenti Moneyfarm. Negli ultimi 30 giorni gli uomini hanno effettuato quasi il doppio dei login delle donne al loro profilo Moneyfarm e la differenza è particolarmente marcata se consideriamo i dispositivi mobile. Anche per quanto riguarda i contatti telefonici, le donne che chiamano i consulenti Moneyfarm, in proporzione, sono meno degli



uomini: il 32,8 contro il 42,6 per cento. I consulenti rilevano anche che, complessivamente, le donne sono meno condizionate degli uomini da uno dei *bias* purtroppo più comuni tra gli investitori, l'*overconfidence*.

La maggiore tranquillità nell'approccio agli investimenti e la maggiore fiducia nel professionista a cui si sono affidate sono state rilevate anche nei momenti caratterizzati da un incremento significativo della volatilità sui mercati ed era più facile perdere di vista il proprio obiettivo di lungo termine, come per esempio allo scoppio della pandemia (tra marzo e aprile 2020), quando le donne che hanno disinvestito sono state il 38 per cento in meno degli uomini.

Patrizia Franchi, investment consultant manager di Moneyfarm, commenta: "Con quest'analisi abbiamo deciso di guardare più da vicino il profilo delle donne che investono con noi, un pubblico che sta crescendo sempre di più e che in Italia nel 2021 è raddoppiato rispetto al 2020. Dai nostri dati è emerso che le donne sono meno impulsive degli uomini quando investono e hanno dimostrato di riuscire a tenere i nervi saldi anche nei momenti in cui i mercati sono stati più volatili, come in piena pandemia. Sono fasi che possono indurre a perdere di vista il proprio piano di lungo termine e anche a disinvestire sull'onda dell'emotività, andando a compromettere irrimediabilmente il risultato finale dell'investimento. Il nostro augurio a tutte le donne è di continuare con serenità sulla strada verso i loro obiettivi finanziari di lungo termine".

Con il boom dello smart working più armonia tra lavoro e casa

Indagine sul nuovo rapporto con l'ambiente domestico

di G.C.

Per il 48 per cento degli italiani il periodo recente ha portato ad una rivoluzione nel modo di vivere la casa sotto diversi aspetti, conseguenza soprattutto dello smart working. È quanto evidenzia una ricerca che Moulinex ha commissionato a Human Highway, società di ricerca online, per indagare il nuovo vivere domestico degli italiani.

Complice la delicata situazione pandemica e il profondo mutamento che essa ha portato nelle abitudini quotidiane, per oltre 20 milioni di persone, la casa è diventata uno spazio nuovo: è fluido, brulica di vita e non è più solo il luogo del relax e dei momenti con i propri cari: lo spazio domestico è il palcoscenico sul quale hanno luogo tante e diverse attività: lavoro, cucina, intrattenimento, informazione, sport. E tanto altro. Il lavoro, in sostanza, mai come in questo periodo sta influenzando la vita di tutti i giorni.

Il primo dato che emerge dall'indagine - e che coinvolge circa la metà del campione - è proprio la trasformazione del "vivere la casa": oltre alla cura degli aspetti di igiene (34,9 per cento) la maggior presenza tra le mura domestiche viene impiegata sia per lo smart-working sia per prendersi cura degli ambienti, dedicando maggior tempo alla pulizia e alla cucina (37,4 per cento). La riscoperta di passatempi e di tempo speso per un comodo relax è al terzo posto (30,3 per cento). Quindi è proprio il lavoro da casa a rispondere a quel senso di conciliazione con gli altri aspetti quotidiani, compreso il tempo libero.

Ma come si passa il tempo, al di fuori del lavoro? Nei trend in crescita vince la visione di serie tv (44,7 per cento) e a seguire i fornelli che conquistano sempre più italiani: il 37,3 per cento del campione cucina i pasti più frequentemente rispetto a prima, il 36,2 per cento sperimenta nuove ricette e preparazioni (soprattutto per la

fascia d'età 35-44 anni) e il 29,5 per cento prepara più dolci (soprattutto per la fascia d'età 45-54 anni). Da rilevare, però, anche un aumento dei litigi a causa di convivenze spesso forzate. Una cosa è certa: cucinare è sempre più un modo di condividere: nell'ultimo periodo la cucina è associata maggiormente a divertimento e relax e, per un rispondente su tre, cucinare a casa è diventato ancora di più un modo per gustare specialità con



i propri affetti, ma anche per "evadere" dalla quotidianità grazie alla ricerca e all'esplorazione di nuovi piatti e stili di cucina. Il trascorrere molto tempo in casa, ha quindi fatto avvicinare ai fornelli anche i meno avvezzi: un nuovo legame valido soprattutto per i più giovani, in quanto per un under 24 su tre, cucinare è diventata un'abitudine nuova, prima poco diffusa. I trentenni invece hanno acquisito una nuova consapevolezza: cucinare può essere, oltre che una necessità, anche un divertimento, un hobby o un modo per rilassarsi.

I benefici del Gpl nel ciclo delle fonti

Uno studio del Politecnico di Milano

di G.C.

Considerare l'intero ciclo di vita e misurare gli impatti non solo sull'ambiente e sulla salute ma anche sul consumo di risorse. Con queste premesse è stato condotto uno studio del Politecnico di Milano commissionato da Assogasliquidi-Federchimica per confrontare le principali fonti di energia ad uso domestico e industriale.

L'analisi, condotta dal gruppo di ricerca Aware del Politecnico, ha valutato i potenziali impatti ambientali associati alla filiera nazionale del Gpl per uso stazionario, confrontati con le più comuni alternative energetiche, analizzando sedici categorie di impatto nelle tre aree considerate.

Per il settore domestico, l'utilizzo di Gpl in caldaie è stato confrontato con alcuni scenari energetici alternativi, come il consumo di pellet A1 in stufe ad aria, l'uso di gasolio in caldaie di vecchia installazione e il ricorso a pompe di calore elettriche (idronica in clima rigido e aria-aria in clima temperato).

Nel dettaglio la filiera del pellet risulta peggiorativa in dodici delle sedici categorie di impatto considerate, con un incremento tra il 39 per cento (tossicità umana cancerogena) e l'8.769 per cento (consumo di suolo) con un più 1.094 per cento nell'assunzione di materiale particolato. Dalla raccolta dei dati di inventario relativa ai fattori emissivi nella fase di combustione emerge un dato di assoluta rilevanza, relativo alla concentrazione di benzo(a)pirene nelle emissioni degli apparecchi alimentati a pellet, che risulta di tre ordini di grandezza superiori rispetto a quelle connesse all'impiego di Gpl (più 19.650 per cento).

La filiera del gasolio, invece, risulta peggiore di quella Gpl in nove delle sedici categorie di impatto, con incrementi fino al 156% (impatto radiazioni ionizzanti). La ragione è principalmente riconducibile al maggiore impatto ambientale del gasolio in fase produttiva, unitamente ai minori carichi ambientali che la filiera Gpl presenta durante la fase di combustione. Dai dati raccolti sui fattori di emissione in fase di combustione, risulta

che le emissioni di particolato fine (PM2,5) associate agli apparecchi alimentati a gasolio sono superiori rispetto a quelle generate dalla combustione in caldaia alimentata a GPL (più 627 per cento).

Per quanto riguarda gli impatti ambientali del ciclo di vita delle pompe di calore elettriche, infine, i risultati del confronto con la filiera Gpl dipendono molto dal mix elettrico di alimentazione. Quando l'elettricità è prelevata dalla rete elettrica, l'uso del Gpl è migliore in dieci su sedici categorie per la pompa idronica e in nove su sedici categorie per l'impianto aria-aria.

L'atteso incremento della quota di energia rinnovabile immessa in rete è destinato a rendere progressivamente meno vantaggiosa la filiera Gpl rispetto a quella elettrica: peraltro, va rilevato che – anche nel caso estremo di alimentazione della pompa con un impianto fotovoltaico domestico – l'uso di Gpl rimarrebbe comunque migliore in 4 categorie di impatto (tossicità umana, eutrofizzazione in acqua dolce, consumo di risorsa idrica e consumo di risorse, materiali e metalli). A tal riguardo, lo studio sottolinea però che la filiera del Gpl è propensa ad orientarsi in un prossimo futuro verso la produzione di bio-Gpl e/o miscele di Gpl con combustibili rinnovabili; sarà quindi opportuno effettuare anche un confronto tra queste nuove filiere e l'alternativa elettrica alimentata da un mix rinnovabile.

Nell'ambito del settore industriale, l'analisi ha riguardato il confronto tra le filiere del Gpl e del gasolio considerando i diversi profili di utenza (80 per cento settore *small business* e 20 per cento grandi industrie). In maniera del tutto simile al confronto per il settore domestico, emerge che il Gpl fornisce prestazioni ambientali migliori in dieci delle sedici categorie di impatto analizzate. La filiera del gasolio registra impatti compresi tra il più 11 per cento (categoria di impatto ecotossicità delle acque dolci) e il più 149 per cento (categoria di impatto radiazioni ionizzanti).

Andrea Arzà, presidente di Assogasliquidi-Federchimica, commenta: "Eravamo già consapevoli del fatto che



anche nel settore del riscaldamento domestico e industriale, in termini di emissioni il Gpl è una delle fonti più pulite come confermano molti autorevoli studi realizzati da associazioni, istituti ed enti nazionali e internazionali. L'indagine del Politecnico però è andata oltre, perché ha considerato tutti gli effetti negativi sulla sostenibilità che comprende non solo l'ambiente ma anche la salute e il consumo di risorse. Nel farlo, il gruppo di ricerca Aware del Politecnico di Milano ha considerato il *Life Cycle Assessment*, secondo un principio che dovrebbe sempre governare questo tipo di misurazioni per capire con esattezza gli impatti di determinati impianti e fonti energetiche: ossia misurare tutto il ciclo di vita. Riteniamo necessario che i decisori pubblici adottino provvedimenti conseguenti rispetto ai dati oggettivi che emer-

gono dai confronti sia nel settore della combustione che in quello dell'autotrazione a cominciare dalle posizioni che il nostro governo dovrà prendere nella discussione a livello comunitario del pacchetto 'Fit for 55'. Ciò garantirebbe il corretto rispetto del principio di neutralità tecnologica, senza quindi un salto immediato nel buio verso un'unica fonte e soprattutto garantendo in necessario contemperamento degli obiettivi di riduzione delle emissioni di CO₂ con quelli di rispetto della qualità dell'aria e di tutela dai danni sanitari connessi all'inquinamento atmosferico. In questa scia il settore del Gpl è pronto e sta investendo in ricerca e sviluppo di processi che consentiranno di disporre già dal 2030 di quantità di bioGpl e di altri prodotti rinnovabili da miscelare al Gpl per ulteriormente ridurre la sua impronta carbonica".

A Porcia (Pordenone) una delle più antiche concerie

Presot lavora il cuoio da novant'anni

di GIAMPIERO CASTELLOTTI

Compie novant'anni la storica "Conceria Pietro Presot", nata il primo marzo 1932 a Porcia (Pordenone) per mano del suo fondatore Pietro, tra le imprese a conduzione familiare più antiche del panorama italiano ed europeo, vero fiore all'occhiello dell'imprenditoria artigianale del nostro Paese.

L'azienda - guidata adesso da Achille Presot con Eugenia e Federico Presot, quarta generazione di una lunga storia familiare - produce un cuoio tutto naturale, conciato senza l'utilizzo di sostanze chimiche, ma esclusivamente tramite una miscela di tannini vegetali che conferiscono al cuoio friulano caratteristiche uniche, per profumo, struttura e per colore, la ben nota "tinta Presot".

Si tratta di un modello di azienda che ha ormai raggiunto un sistema circolare di sostenibilità al 100 per cento e si può fregiare di una produzione a rifiuto zero.

"La conceria produce ancora oggi un cuoio seguendo gli stessi processi lavorativi dei suoi esordi - spiega Eugenia Presot - e inseguire l'eccellenza è sempre stato l'obiettivo della nostra azienda".

Nel 1954 la conceria ha sostenuto la spedizione italiana impegnata nella scalata al K2 fornendo il cuoio per gli scarponi degli undici alpinisti che componevano la spedizione e degli oltre 800 portatori sherpa coinvolti al seguito.

"Aver partecipato alla spedizione ha permesso alla conceria di utilizzare il marchio K2 con cui ancora oggi insogniamo le pelli a cui riconosciamo quelle caratteristiche di impermeabilità, flessibilità e leggerezza che gli avevano valso la scelta da parte della commissione nazionale delle ricerche - prosegue Eugenia.

Dalla vetta del K2 degli anni Cinquanta, al cuoio da suola che oggi l'azienda fornisce ad alcune delle principali maison dell'alta moda italiana (Gucci, Hermes, Prada, Maison Margiela, solo per citarne alcune): la lunga storia della conceria friulana può essere racchiusa in quest'arco di evoluzione della sua avventura tutta artigianale. Il grande valore aggiunto della sua produzione è la totale sostenibilità ambientale del ciclo produttivo.

L'energia utilizzata dalla conceria viene, infatti, prodotta



da un salto d'acqua che alimenta una centrale idroelettrica da sempre parte integrante dell'azienda. L'energia prodotta rende la conceria per gran parte autonoma nel processo di concia delle pelli. Il 50 per cento di quest'acqua viene poi recuperata e destinata ad attività secondarie, come la pulizia dei locali.

Nella "Conceria Pietro Presot" si lavorano pelli grezze derivate dall'industria alimentare: si tratta di pelli bovine provenienti da allevamenti di titolata sostenibilità nel trattamento degli animali (perlopiù dal Sud Germania e dalla Norvegia).

Il processo di concia avviene in vasca ed impiega solo tannini vegetali: si utilizzano prevalentemente tannino di castagno, ma anche di mimosa e quebracho secondo una precisa combinazione. L'asciugatura dei gropponi avviene al riparo dai raggi solari per evitare l'ossidazione dei tannini: ogni groppone è diverso ed è il risultato di un processo naturale che preserva l'unicità della pelle d'origine. Ciò che l'azienda può vantare oggi come primato assoluto, è un cuoio totalmente "no waste", in cui ogni prodotto scartato dal ciclo di lavorazione principale viene riutilizzato in ulteriori lavorazioni di recupero.

"La conceria ha una produzione artigianale, per cui ogni lavoratore segue più parti del processo produttivo -



spiega ancora Eugenia Presot. "Ciò li rende partecipi e responsabili del prodotto. Per questo riteniamo che il capitale più alto dell'azienda sia quello umano".

Alla sostenibilità ambientale della conceria si unisce, infatti, il valore della "sostenibilità sociale". I lavoratori dello stabilimento di Porcia sono in grande parte cittadini stranieri giunti in Italia da situazioni di grande instabilità, da zone di guerra e dopo aver vissuto numerose traversie. Nel comprensorio che ospita l'azienda, che annovera spazi di grande pregio paesaggistico e naturalistico, si è voluto trovare spazio anche per un orto aziendale gestito dal personale durante le pause e nel tempo libero: un'occasione di socialità e incontro, oltre che una modalità che li riavvicina alle consuetudini che avevano nei luoghi di origine.

"Ha futura memoria" è l'opera galleggiante che campeggia adesso nel laghetto di proprietà dell'azienda del cuoio Pietro Presot di Porcia, un'installazione riflettente lunga 16,80 metri per tre metri in altezza dove l'artista Matteo Attruia ha giocato con le parole, come è proprio della sua cifra stilistica. Passato presente e futuro sono,

così, sintetizzati in una frase che scardina un noto modo di dire per dispiegare il senso di un anniversario che guarda indietro, si nutre di presente e già precorre il futuro. La "Conceria Presot" ha voluto festeggiare l'anniversario dei suoi primi novant'anni di vita nel segno dell'arte commissionando all'artista l'opera che per i prossimi mesi resterà visibile da tutti direttamente dalla strada che costeggia lo stabilimento e il suo parco.

Le lettere dell'opera di Attruia sono realizzate in materiale riflettente per integrare l'opera al contesto naturalistico nel quale si colloca.

L'installazione diventa così elemento imprescindibile dell'ambiente di cui documenta il succedersi delle stagioni, l'imprevedibilità delle condizioni meteorologiche, fungendo anche da posatoio per gli uccelli di cui il laghetto è abituale area di sosta.

La storia dell'azienda, il ciclo produttivo, i suoi peculiari e affascinanti spazi interni, così come il traguardo dei novant'anni di vita e l'origine dell'opera sono anche messi brillantemente in dialogo nel docufilm "1932 → 2022", firmato dal filmmaker Giovanni De Roia.

Le sfide giuridiche del Metaverso

A proposito della nuova terminologia

di GIUSEPPE MOSA - Avvocato - Consulente di imprese, organizzazioni sindacali ed enti pubblici

Il 28 ottobre 2021, nel corso dell'annuale conferenza "Connect", Mark Zuckerberg, fondatore e CEO di Facebook, ha annunciato che il suo più famoso *social network* avrebbe cambiato nome per diventare "Meta". La nuova terminologia adottata è finalizzata, come ha evidenziato *The Washington Post*, ad esprimere la transizione alla nuova versione di "Internet 3.0": il Metaverso appunto. La struttura del termine include nella sua forma i significati di "meta" (μετα) "insieme, in mezzo, tra", oltre che "verso", "dopo, appresso" e di (uni)verse, "il mondo, la realtà".

Un neologismo perfetto per indicare lo spazio comune condiviso, creato dalla **convergenza di realtà fisica virtualmente potenziata e spazio virtuale persistente**.

In realtà né il termine, né l'idea che questo si porta dietro sono nuovi, facendo essi parte del canone letterario da almeno 30 anni.

Il termine *Metaverse*, infatti, compare già nel 1992, in un momento addirittura *pre-World Wide Web* nel rivoluzionario romanzo cyberpunk, *Snow Crash* di Neal Stephenson. L'A. ne parla come un enorme ambiente virtuale parallelo al mondo fisico, in cui gli utenti interagiscono attraverso avatar digitali, in analogia al proprio sé fisico, in una virtualità/dualità intesa quale metafora dei mondi reali dei personaggi.

Nel libro di Stephenson, "Hiro Protagonist" l'eroe del romanzo, vive in un malandato *container*, ma quando si immerge nel metaverso, la sua realtà cambia.

Hiro ha accesso a beni immobili di fascia alta, si auto-proclama maestro di spada, hacker nello spazio tridimensionale chiamato "Metaverse", consegna pizze per conto della mafia e finisce per essere parte della "squadra dei bravi ragazzi" invischiati nella ricerca di una droga enigmatica chiamata *Snow Crash*: una sorta di virus informatico, che funziona sia nel Metaverse che nel mondo reale, che la "fazione dei cattivi" intende utilizzare per infettare la realtà.

L'universo virtuale è gestito da mega conglomerati e la disuguaglianza è estrema. Lo Stato assente. Molto pre-

sto, anche nella nostra dimensione, il metaverso potrebbe essere a tutti gli **effetti un universo digitale parallelo ad alta penetrazione**, guidato dai parametri dettati dall'**economia dell'attenzione**, immersivo e interattivo, condiviso nel *cloud* oppure funzionalmente collegato a tecnologie *distributed ledger*, in cui elementi fisicamente presenti nella dimensione reale, vengono mescolati, in modo incrementale, dalla Realtà Aumentata, con spazi virtuali.

La molteplicità di esperienze fruibili nel Metaverso garantirà la crescita di un'**economia parallela e integrata con il mercato già esistente**.

Gli utenti potranno acquistare beni e servizi all'interno della nuova dimensione per poterne poi usufruire come meglio ritengono. Dalle opere d'arte digitali agli accessori con cui vestire i propri *avatar*, passando per gli immobili (chiaramente virtuali).

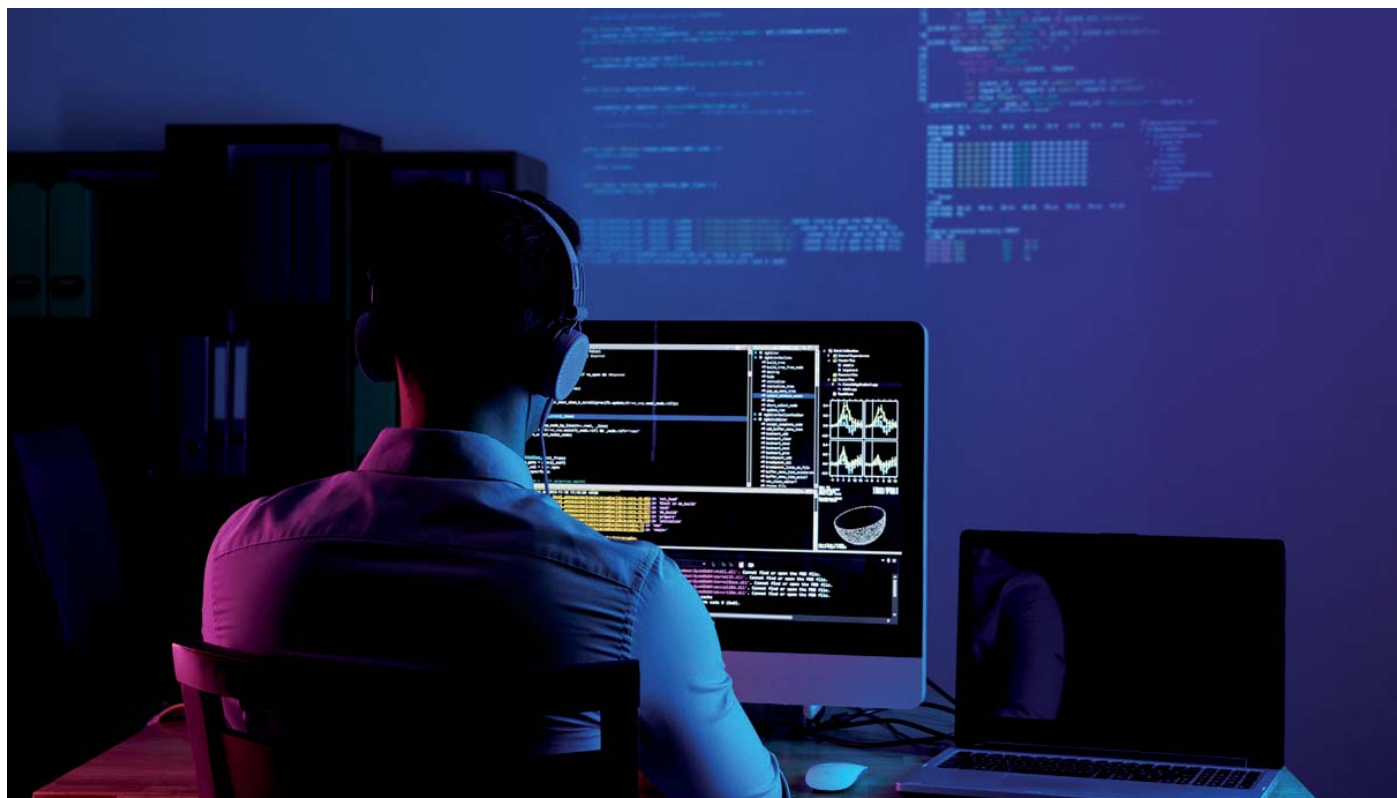
I marchi della moda e del lusso, in particolare, stanno sviluppando prodotti e servizi per "colonizzare il Metaverso".

I primi esperimenti sono già stati avviati: Gucci, dopo la creazione dello spazio virtuale *Vault* e diverse esperienze su *Roblox* (tra cui una versione digitale della borsa Dionysus venduta per circa 4.100 dollari) ha acquistato uno spazio su The Sandbox; Philipp Plein ha investito l'equivalente di 1,4 milioni di dollari in immobili su Decentraland, mentre Nike - che ha creato il suo mondo virtuale Nikeland su Roblox - ha acquisito il brand RTFKT che realizza Nft e prodotti in realtà aumentata.

Insieme ai nuovi progetti sono arrivati tuttavia anche i primi contenziosi che, tra reale e virtuale, fanno emergere alcuni problemi giuridici del tutto inediti.

La creazione di un nuovo spazio vitale, infatti, presuppone necessariamente la formulazione di un ordinamento giuridico che regolamenti le relazioni in tale ambiente.

Questo contributo vuole quindi rispondere a due domande: quali sono le regole di diritto applicabili al Metaverso? Chi dovrebbe governare tale dimensione?



Preliminarmente va dato atto che, allo stato, non esiste una definizione giuridica condivisa di Metaverso.

Potremmo dire che esso si configura come *un insieme di soggetti giuridici (persone, società, etc.) che utilizzano una serie di tecnologie, per svolgere atti che, a seconda dei casi possono avere una certa rilevanza giuridica.*

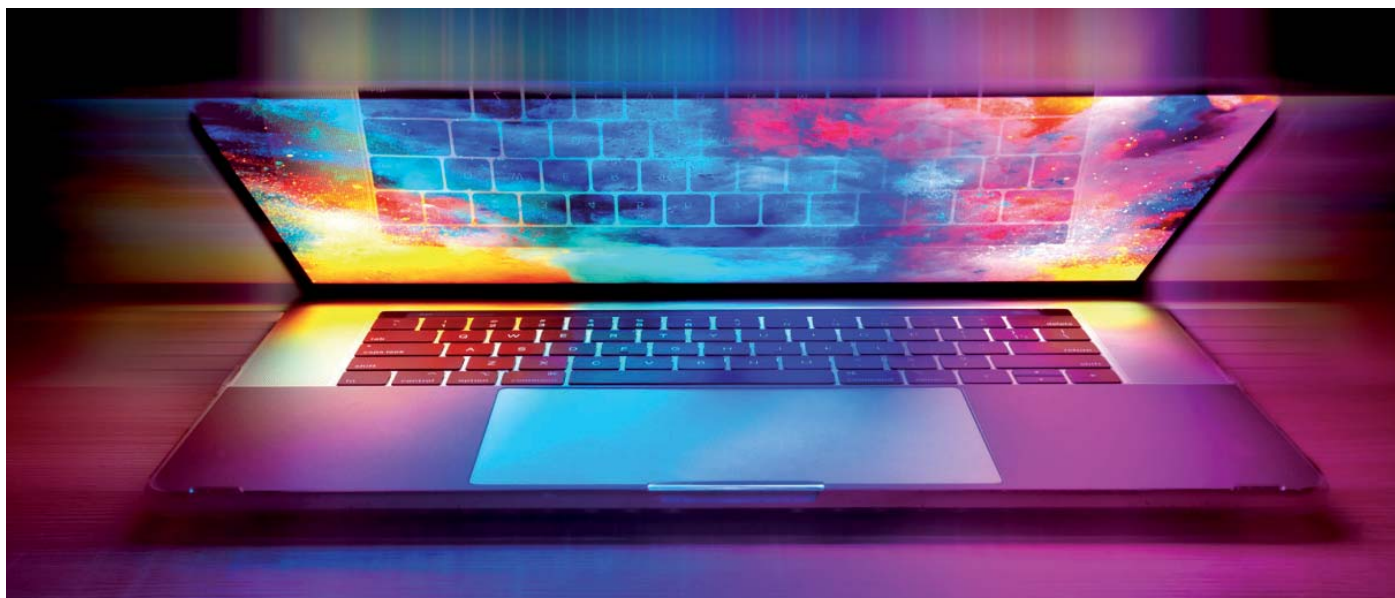
Tanto per fare un esempio, se acquisto una certa applicazione o sottoscrivo l'abbonamento a un certo servizio disponibile nello *store* di *Metaverse*, non ci sarà un contratto perfezionato in una specie di terra di nessuno dal mio avatar con un'entità virtuale che vive ed esiste in quella terra di nessuno.

Ci sarà invece un **contratto, valido e vigente nel mondo reale**, tra il sottoscritto e l'azienda che ha realizzato quell'applicazione o che eroga quel tipo di servizio sulla piattaforma di *Metaverse*.

Lo stesso vale se realizzo un *marketplace* per la vendita di NFT in *Metaverse*: io e solo io assumerò una serie di obbligazioni e sarò titolare di diritti nei confronti di chi mette in vendita la sua opera attraverso il mio *marketplace* e di chi poi decide di acquistarla. Non i rispettivi avatar. Un altro esempio: se decidessi di avviare un'attività che si incarica di raccogliere investimenti su *Metaverse* per la realizzazione di iniziative che in sostanza hanno i connotati di strumenti speculativi o finanziari, sarà un mio problema essere sicuro di avere tutte le

carte a posto per farlo. Quindi, dovrò avere tutti i requisiti previsti dalla normativa (ad esempio, le abilitazioni ed iscrizioni in appositi albi), dovrò rispettare tutte le norme di trasparenza e di comunicazione, la normativa antiriciclaggio, etc. È evidente che la natura immateriale di molte attività e l'estensione globale di una piattaforma come *Metaverse* e di quelle che probabilmente saranno future piattaforme alternative, comporti **difficoltà pratiche** (come, ad esempio, quella di capire di volta in volta quale sia la legge applicabile, oppure il giudice o l'autorità a cui rivolgersi per reclamare i propri diritti).

Ora, a parte queste difficoltà pratiche, destinate ad essere risolte con il tempo e la pratica applicativa, è bene riflettere da subito su quelle che potranno essere le aree del diritto di maggior interesse nell'affermazione del *Metaverso*. Una prima area critica è certamente quella della **raccolta e del trattamento dei dati personali**. Qualunque attività venga svolta nel *Metaverso* (oggi, diciamo, principalmente nel *Metaverse* di *Meta*), tutti i dati transiteranno inevitabilmente attraverso i server del proprietario della piattaforma. Questo comporta un primo problema perché è vero che esiste già un corpo normativo importante che regola (anche in modo molto rigoroso) tutta la materia. Sul piano pratico, però, si devono fare i conti con la difficoltà degli utenti di verificare l'effettivo rispetto delle regole da parte dei vari provider



di servizi. Inoltre, per multinazionali come Meta (che in particolare ne è stata direttamente coinvolta quando si chiamava ancora Facebook) rimangono aperte e sul tappeto le questioni sollevate dalla Corte di Giustizia UE con le sentenze Schrems I, II e III, sul tema dell'esportazione dei dati raccolti fuori dai confini UE e delle soglie di tutela riconosciute agli utenti nei vari paesi terzi.

Un secondo tema è quello dei vari **contratti di servizio**: molto spesso i *"terms and conditions"* sottoposti agli utenti hanno una formulazione criptica, clausole oscure, obbligazioni non chiaramente definite, e altrettanto spesso hanno una tenuta giuridica estremamente discutibile.

Altro campo di estrema delicatezza è quello di tutte le norme, ed in particolare di quelle antiriciclaggio, quando ad essere proposti sul mercato sono servizi che hanno una qualche natura finanziaria.

E questo porta ad un altro tema cruciale.

Ossia, quello della corretta identificazione degli utenti che si celano dietro un *avatar*, in tutti quei casi in cui l'accertamento dell'identità effettiva è cruciale ai fini della corretta imputazione di rapporti ed effetti giuridici.

Questo, ad esempio, si rende necessario in quei casi in cui è necessario verificare che un *provider* di servizi giuridicamente qualificati (poniamo, per l'appunto, in ambito finanziario) è in possesso dei titoli e delle abilitazioni per erogare quel tipo di servizi e se offrono livelli adeguati di garanzia. Tutte casistiche già viste nell'ampia prateria del *business online*. Ma le particolarità tecnologiche di questo particolare *medium* aprono la porta ad altre possibili casistiche inedite.

Il metaverso pone dunque problemi di assoluta rilevanza

giuridica in un contesto, però, meno "improvvisato" rispetto al passato.

Se nel 2000 la direttiva in tema di *ecommerce* ha consentito di "traghetare" internet in questi anni di grandi cambiamenti, oggi abbiamo un *framework* legale decisamente più maturo e complesso composto da **4 proposte di grande rilievo sotto il profilo dell'attenzione ai diritti fondamentali**:

- Proposta di Regolamento EU 112/2018 che promuove equità e trasparenza per gli utenti commerciali dei **servizi di intermediazione online**;
- Proposta Regolamento 850/2020 relativo a un **mercato unico dei servizi digitali**;
- Proposta di Regolamento 842/2020 relativo a **mercati equi e contendibili nel settore digitale**;
- Proposta di Regolamento 106/2020 relativo a regole armonizzate sull'**intelligenza artificiale (AI)**.

Le prime tre proposte puntano ad una maggiore responsabilizzazione del *provider* anche attraverso sistemi di *Alternative Dispute Resolution* approvati da Autorità di Controllo, mentre la quarta è una normativa futuristica che si pone l'ambizioso obiettivo di **regolamentare l'intelligenza artificiale**.

Più specificamente, il regolamento classifica i prodotti che utilizzano, completamente o parzialmente, il **software AI** in base al **rischio di impatto negativo su diritti fondamentali**, quali la dignità umana, la libertà, l'uguaglianza, la democrazia, il diritto alla non discriminazione, la protezione dei dati e la salute e la sicurezza.

Più il prodotto è suscettibile di mettere in pericolo questi diritti, più severe sono le misure adottate per eliminare o mitigare l'impatto negativo sui diritti fondamentali. Nel



dettaglio, l'articolo 5 prevede il divieto di realizzare prodotti suscettibili di:

- causare o poter causare danni fisici o psicologici manipolando il comportamento umano per aggirare il libero arbitrio degli utenti attraverso tecniche subliminali o sfruttando le vulnerabilità di uno specifico gruppo;
- di imporre il c.d. **"social scoring"** da parte o per conto delle autorità pubbliche che può portare a un trattamento dannoso o sfavorevole.

Nel nostro Paese anche moltissime piccole e medie imprese hanno intravisto nel metaverso una nuova opportunità di *business*.

Le stesse, tuttavia, dovranno organizzarsi adeguatamente per non farsi trovare impreparate di fronte alle diverse tipologie di rischio, connesse allo sviluppo delle tecnologie digitali, e al possibile impatto sull'attività aziendale delle nuove applicazioni e delle novità sul fronte normativo.

Grande attenzione andrà riservata al rispetto delle norme in materia di **protezione dei dati personali** e alla **cyber-security**, tenendo presente la complessità nelle procedure di identificazione, verifica e attribuzione delle responsabilità per perseguire gli autori degli attacchi.

La rete offrirà maggiori opportunità, ma anche rischi, soprattutto per i titolari di diritti di proprietà intellettuale e industriale, così come per i fornitori di contenuti.

Sarà fondamentale **rafforzare la tutela di marchi e segni distintivi**, anche per evitare abusi e casi di contraffazione che potrebbero ingenerare confusione nel pubblico degli utenti. Inoltre, i soggetti che venderanno i propri servizi nel metaverso saranno chiamati a rispettare sia tutte le **norme che l'ordinamento pone a tutela dei consumatori** sia le regole che disciplinano le **attività di prestatore dei servizi di commercio elettronico**.

Il più ampio utilizzo di soluzioni di intelligenza artificiale richiederà soluzioni normative uniformi e quanto più possibile globali, mentre le imprese dovranno dotarsi di sistemi di *compliance* sofisticati e affidabili.

Lo sviluppo di intelligenza artificiale richiederà, infatti, significativi investimenti alle aziende, che hanno perciò la stringente necessità di **tutelare al meglio i propri dati e la proprietà intellettuale**. A conclusione di questa breve panoramica sulle questioni giuridiche sollevate dall'avvento del Metaverso, invitiamo i nostri iscritti a contattare il nostro studio legale di riferimento che rimane a disposizione di coloro che volessero approcciarsi al Metaverso, per affiancarli ed assisterli nella predisposizione di nuovi piani di *business* e nelle transazioni *online* tramite *smart contracts*.

Per maggiori informazioni:
giuseppe.mosa@studiolegalemosa.it

Gli incentivi nel settore agricolo

Tra Legge di Bilancio e Pnrr

di CARLO PARRINELLO

Le opportunità per le imprese del comparto agroalimentare nel 2022 possono essere esaustivamente interpretate attraverso l'approfondimento delle misure e interventi di cui al combinato disposto della legge di bilancio (cfr. Legge n. 234/2021) e piano nazionale di ripresa e resilienza (cfr. Legge n. 101/2021). In termini concettuali, tali azioni vanno, peraltro, poste in relazione e sinergia con la più ampia strategia comunitaria per un sistema agricolo, alimentare, forestale sostenibile e inclusivo (cfr. programmazione UE 2023/2027).

La legge di bilancio, in particolare, ha stanziato circa due miliardi di euro per le agevolazioni al comparto ovvero il doppio della dotazione di spesa dell'anno precedente, con priorità specifiche alla gestione del rischio, agevolazioni fiscali e tributarie, sviluppo e sostegno delle filiere. Un approccio pragmaticamente orientato alla garanzia del reddito dei coltivatori e al rafforzamento delle catene del valore per peculiari segmenti produttivi, meritevoli di specifica attenzione, attesa la rilevanza in termini economici, sociali e ambientali. Da sottolineare anche la proroga del credito d'imposta per investimenti in beni strumentali, ricerca e sviluppo, transizione ecologica, innovazione tecnologica 4.0 e altre attività innovative nonché il rifinanziamento della cosiddetta "Legge Sabatini" per l'acquisto di beni strumentali materiali e immateriali.

Le misure per la gestione del rischio prevedono risorse per la dotazione del fondo mutualistico nazionale a copertura di rischi catastrofali (alluvioni, brinate, gelate, siccità, ecc.) e, in misura minore, stanziamenti per l'incremento del contributo alle assicurazioni agevolate, gestite nel quadro del piano strategico nazionale in attuazione della programmazione comunitaria 2023/2027.

Le agevolazioni fiscali e tributarie riguardano in gran parte l'esenzione Irpef dei redditi agrari e dominicali e secondariamente la decontribuzione dei giovani agricoltori (imprenditori agricoli professionali e coltivatori diretti), compensazione ai fini Iva nel segmento zootecnico, ridu-

zione delle accise per i piccoli birrifici, proroga del cosiddetto "Bonus Verde" ovvero detrazione ai fini IRPEF di quota parte delle spese sostenute per sistemazione e manutenzione degli spazi verdi.

Gli incentivi per il consolidamento e sviluppo delle filiere agroalimentari si concentrano su carni bianche e uova, eccellenze della ristorazione e pasticceria nostrana con disciplinare di produzione (Dop, Igp, Stg), settore apistico, brassicolo, corilicolo, cerealicolo (grano duro), piante aromatiche e officinali certificate in regime di coltivazione biologica. In evidenza anche l'istituzione del fondo per la valorizzazione internazionale dei beni agroalimentari ed agro/silvo/pastorali dichiarati dall'Unesco patrimonio immateriale dell'umanità.

La concezione integrata, per certi versi olistica, delle misure di sostegno al comparto agroalimentare contemplate dalla legge di bilancio rileva in ulteriori interventi pensati dal legislatore con l'obiettivo di perseguire uno sviluppo sostenibile a tre dimensioni distinte e complementari: ambientale, economica, sociale. Possono essere, in tale ambito, annoverati gli stanziamenti per il finanziamento dei cosiddetti "Distretti del Cibo", dell'imprenditoria femminile e giovanile in agricoltura, dei sistemi di tracciabilità digitale delle produzioni vinicole. Ed ancora, i contributi destinati alla strategia forestale nazionale e allo sviluppo della montagna, i sussidi per il contenimento del batterio "Xylella Fastidiosa" negli uliveti, dell'insetto "Ips Typographus" nei territori alpini e dell'insetto "Coraebus Undatus" nelle sugherete. Quindi, le risorse allocate sul piano triennale della pesca e sul fondo di solidarietà nazionale della pesca, come anche la proroga dell'indennità giornaliera omnicomprensiva per il fermo pesca e l'estensione della cosiddetta "Cassa Integrazione Salariale Operai Agricoli" ai lavoratori della pesca e piccola pesca. Da ultimo ma non per questo meno importante, la dotazione di spesa per il fondo di garanzia per la realizzazione di comunità energetiche rinnovabili. Meritevole di approfondimento è, altresì, la connessione tra la legge di bilancio ed il piano nazionale di



ripresa e resilienza, varato dal Parlamento in risposta agli effetti avversi derivanti all'economia dalla congiuntura pandemica. In particolare, la missione 2 del piano contempla misure e risorse finanziarie specifiche per la cosiddetta "Rivoluzione verde e transizione ecologica".

In tale ambito, gli interventi espressamente concepiti dal legislatore all'interno della componente dedicata all'economia circolare e agricoltura sostenibile beneficiano di una dotazione di spesa significativa, pari a circa 5,3 miliardi di euro, che possono considerarsi adeguati ai fini del conseguimento dei pur ambiziosi obiettivi.

Da sottolineare la complementarità di approccio tra questione ambientale ed efficienza dei sistemi produttivi, che caratterizza l'architettura delle misure previste. Nello specifico, i sussidi destinati all'agricoltura (circa 2,8 miliardi di euro) sono allocati su tre direttrici di intervento ben definite: infrastrutture logistiche, parchi agricoli, digitalizzazione e meccanizzazione dei processi produttivi.

L'attuazione di un piano nazionale per la logistica risponde alla necessità di colmare il divario strutturale con altri Paesi, riducendo l'impatto ambientale, incrementando e differenziando la capacità di stoccaggio, migliorando l'accessibilità, automatizzando le operazioni, garantendo la tracciabilità dei prodotti, riducendo gli sprechi.

L'esigenza di ridurre la dipendenza delle attività agricole

dai combustibili fossili rileva negli interventi di riqualificazione delle coperture degli edifici produttivi (opifici, ricoveri, rimessaggi, stalle, ecc.), con installazione di moduli fotovoltaici ad elevata efficienza, rimozione di eventuali rivestimenti in amianto, miglioramento dei parametri di coibentazione e ventilazione.

Quindi, l'opportunità di ottimizzare l'utilizzo dei fattori produttivi, ridurre i costi di gestione e favorire il recupero degli scarti (economia circolare), attraverso la digitalizzazione dei processi di coltivazione, manipolazione e lavorazione, promuovendo la diffusione e applicazione su vasta scala delle tecnologie ascrivibili alla cosiddetta "Agricoltura 4.0". Ed ancora, gli interventi per il rinnovo e ammodernamento di macchinari ed automezzi agricoli, finalizzati anche al contenimento delle emissioni.

Una disamina conclusiva va necessariamente fatta circa l'integrazione e complementarità delle misure incluse nella legge di bilancio 2022 e piano nazionale di ripresa e resilienza con gli interventi previsti dal piano strategico nazionale per l'attuazione e coordinamento dei programmi di politica agricola comune nel periodo 2023/2027.

L'analisi attenta del documento predisposto dall'Esecutivo evidenzia obiettivi specifici, rigorosamente funzionali a un sistema agricolo, alimentare, forestale sostenibile e inclusivo, coerente con il "Patto verde europeo" e le sue strategie: dalla fattoria alla tavola, biodiversità 2030, azione



climatica. In sintesi, il piano strategico nazionale è finalizzato al potenziamento della competitività del sistema in ottica sostenibile, al rafforzamento della resilienza e vitalità dei territori rurali, alla promozione del lavoro agricolo e forestale di qualità e sicurezza nei luoghi di lavoro, al miglioramento della capacità di attivare scambi di conoscenza, ricerca e innovazione, all'ottimizzazione del sistema di gestione/coordinamento.

Viene, dunque, ad essere privilegiata la storica vocazione multifunzionale del sistema agricolo italiano, capace di coniugare redditività economica, qualità delle produzioni, presidio dei territori rurali, contrasto dei cambiamenti climatici.

Gli ambiziosi obiettivi del piano strategico nazionale sono confortati da una cospicua dotazione di spesa afferente al primo pilastro (pagamenti diretti e organizzazioni comuni di mercato) e secondo pilastro (sviluppo rurale) della politica agricola comune 2023/2027.

Una componente finanziaria rilevante è espressamente riservata alle misure con finalità ambientale, tra cui spic-

cano i cosiddetti eco/schemi ovvero regimi specifici di sostegno (pagamenti) per i produttori agricoli che, su base volontaria, attuano buone pratiche a beneficio del clima e dell'ambiente. Nel caso di specie, gli eco/schemi nazionali sono cinque e includono: benessere animale e riduzione del ricorso agli antibiotici, inerbimento delle colture arboree, tutela degli uliveti con particolare valore paesaggistico, diffusione di colture foraggere estensive con avvicendamento, salvaguardia degli insetti impollinatori. Notevoli incentivi sono, altresì, messi a disposizione dell'agricoltura biologica, per la sua capacità unica di mitigare il rischio di inquinamento e degrado delle matrici ambientali, come anche vanno sottolineati i sussidi alla forestazione sostenibile per il contrasto del dissesto idrogeologico e il sequestro dell'anidride carbonica.

Il piano strategico nazionale impegna, quindi, importanti risorse finanziarie per l'implementazione dei nuovi strumenti di gestione del rischio in agricoltura, innanzi ai sempre più frequenti eventi avversi con dimensione catastrofica. Ad integrazione del sistema invalso delle as-



sicurazioni agevolate, viene previsto il fondo di mutualizzazione nazionale, cui concorrono gli stessi agricoltori con quota parte dei pagamenti diretti.

Ulteriori significativi interventi riguardano il progressivo riequilibrio dei livelli di sostegno al reddito, a beneficio degli agricoltori in aree svantaggiate e/o con aziende di piccola dimensione, al fine di mantenere la presenza sul territorio. Ed ancora, le misure per il miglioramento della competitività delle filiere, con l'obiettivo precipuo di restituire maggiori quote di valore aggiunto ai produttori agricoli, con particolare riferimento al comparto vitivinicolo, olivicolo, ortofrutticolo, apistico, pataticolo.

Va pure evidenziata la particolare attenzione prestata all'insediamento di giovani in agricoltura, per favorire il ricambio generazionale e incrementare i livelli occupazionali. Quindi, le misure per promuovere la sicurezza nei luoghi di lavoro e l'applicazione in trasparenza dei contatti collettivi, strettamente funzionale alla qualità del lavoro stesso, da perseguire anche attraverso un miglioramento delle prestazioni dei servizi di consulenza aziendale.

Da evidenziare anche una rinnovata attenzione al sistema della conoscenza e dei servizi di sviluppo agricolo, che prevede maggiori sinergie e cooperazione tra i diversi soggetti pubblici/privati, superando frammentazioni e duplicazioni in contesti di prossimità, per consentire un'efficace assistenza alle imprese agricole interessate all'innovazione tecnologica di processo/prodotto finaliz-

zata al miglioramento della gestione aziendale. Infine, la riqualificazione del sistema pubblico di governo, indispensabile per conseguire gli obiettivi del piano strategico nazionale, che comporta: il potenziamento delle strutture amministrative preposte, a livello centrale/territoriale, alla programmazione degli interventi e gestione delle risorse; l'attribuzione univoca di competenze e titolarità; la definizione puntuale dei dispositivi di coordinamento e raccordo; l'adeguamento della dotazione di risorse tecniche/umane.



In pensione con quindici anni di contributi

Requisiti necessari e possibili beneficiari

di WALTER RECINELLA – Enasc

Andare in pensione con soli quindici anni di contributi. Sembrerebbe impossibile, ma esistono casi in cui questa eventualità può diventare realtà. Normalmente, per acquisire il diritto alla pensione di vecchiaia erogata dalle casse amministrate dall'Inps, sono richiesti almeno venti anni di contributi. Ci sono però delle ipotesi nelle quali risulta sufficiente avere quindici anni di versamenti. Andiamo a vedere quali sono. L'ordinamento previdenziale prevede tre deroghe Amato (la quarta non è più utilizzabile), grazie alle quali è possibile, con soli quindici anni di contribuzione, pari a 780 settimane, andare in pensione all'età anagrafica dei 67 anni (fino al 31.12.2024).

Si tratta di eccezioni che riguardano:

- chi possiede al 31 dicembre 1992 una certa anzianità contributiva;
- chi possiede l'autorizzazione alla prosecuzione volontaria entro la data del 26 dicembre 1992;
- chi ha alle spalle almeno dieci anni di lavoro discontinuo, unitamente ad altri requisiti.

Da non dimenticare poi, che è possibile ottenere la pensione di quindici anni di contributi grazie al computo presso la gestione separata: in buona sostanza, chi sceglie di far confluire tutti i versamenti posseduti verso questa gestione, può ottenere la pensione di vecchiaia contributiva (che si consegue con un requisito anagrafico maggiore rispetto alla pensione di vecchiaia ordinaria). La pensione di vecchiaia contributiva richiede solamente cinque anni di versamenti; il computo, però, ne richiede quindici complessivi: ecco perché attraverso il computo si ottiene la pensione di vecchiaia con quindici anni di contributi.

La prima delle deroghe Amato consente di conseguire la pensione con un minimo di quindici anni di contribuzione, purché tutti quanti accreditati entro il 31 dicembre 1992. Nei quindici anni di contribuzione può essere con-

tata "tutta" la contribuzione, compresi i periodi di lavoro all'estero, i contributi figurativi e da riscatto, nonché ri-congiunti verso le gestioni Inps. Sono ammessi alla deroga sia gli iscritti presso l'assicurazione generale obbligatoria dell'Inps, che gli iscritti presso i fondi sostitutivi ed esclusivi. La seconda deroga Amato consente di conseguire la pensione di vecchiaia con quindici anni di versamenti ed ha ottenuto dall'Inps l'autorizzazione al versamento dei contributi volontari entro il 26 dicembre 1992. In questo caso non è necessario avere versato almeno un contributo volontario entro la stessa data, è sufficiente la sola autorizzazione. I quindici anni di contribuzione possono essere collocati anche dopo il 31 dicembre 1992. Questa seconda deroga Amato non può essere fruita da coloro che sono iscritti presso le gestioni esclusive dell'Inps, come dipendenti pubblici, in quanto per queste categorie di lavoratori l'autorizzazione alla contribuzione volontaria non poteva essere conseguita alla data del 31 dicembre 1992.

La terza deroga Amato consente di ottenere la pensione di vecchiaia con quindici anni di contributi alle seguenti condizioni:

- almeno quindici anni di contribuzione da lavoro subordinato, accreditati presso il fondo pensione dei lavoratori dipendenti;
- almeno 25 anni di anzianità assicurativa: in buona sostanza, il primo contributo Inps deve risultare versato almeno 25 anni prima della domanda di pensione, anche se poi si possiedono meno di 25 anni di contributi (la cosiddetta Anzianità assicurativa: corrisponde al tempo misurato in anni mesi e giorni, trascorso dal primo contributo accreditato e la data in cui si matura il diritto alla pensione. L'inizio dell'assicurazione è fissato in corrispondenza di un contributo obbligatorio da lavoro dipendente, ma vale anche il contributo autonomo. Si ricorda tuttavia che il contributo autonomo non è considerato utile ai fini della maturazione del requisito contri-





butivo per il quale è ammessa contribuzione da solo lavoro dipendente), almeno dieci anni all'interno dell'intera carriera lavorativa, devono risultare lavorati in modo discontinuo; tale non è considerata l'annualità lavorata dal 1° gennaio al 31 dicembre, ma nella quale risultino accreditate meno di 52 settimane, a causa di un part-time che renda la retribuzione inferiore al minimo per l'accredito di un'annualità intera (minimale retributivo per l'anno 2022 per l'accredito delle 52 settimane € 10.896,00 annui) ai fini pensionistici.

Il requisito dei quindici anni di contribuzione può essere conseguito anche attraverso il cumulo dei contributi, cioè sommando gratuitamente i versamenti accreditati ai fini del diritto a pensione. Il cumulo è tuttavia possibile soltanto laddove le casse che partecipano alla sommatoria prevedano tutte, nel loro ordinamento, la deroga Amato della quale ci si vuole avvalere.

È doverosa una precisazione. La prima e la seconda deroga Amato sono valide sia per i lavoratori dipendenti e sia per i lavoratori autonomi; mentre invece la terza è valida solo per i lavoratori dipendenti.

La pensione di vecchiaia contributiva, che può essere fruita dai lavoratori privi di contributi al 31 dicembre 1995, si consegue con un minimo di 71 anni di età anagrafica (fino al 31.12.2024) e con cinque anni di contributi. Questa pensione può essere conseguita anche da chi possiede contribuzione al 31 dicembre 1995, ma soltanto qualora si opti per il computo presso la gestione separata. In questo caso, tutta la contribuzione confluisce presso la gestione separata Inps. Pertanto, anche le

quote di pensione che originariamente sarebbero state calcolate con il sistema retributivo o misto, vengono ricalcolate con il metodo contributivo, normalmente penalizzante.

Inoltre, sono richiesti specifici requisiti per aderire al computo:

- meno di 18 anni accreditati al 31 dicembre 1995;
- almeno un contributo accreditato al 31 dicembre 1995;
- almeno un contributo accreditato presso la gestione separata, pari ad 1 mese;
- almeno quindici anni di contribuzione complessiva, di cui almeno cinque anni collocati dopo il 1.1.1996.

In base a quanto esposto, la pensione di vecchiaia contributiva può essere ottenuta con un minimo di quindici anni di versamenti, con riferimento a coloro che optano per il computo, ma sempre all'età anagrafica dei 71 anni. La pensione di vecchiaia con quindici anni di contributi può essere ottenuta soltanto con il computo, in quanto l'interessato ottiene lo status di iscritto presso la gestione separata, quindi iscritto dal 1996 in poi, pur possedendo contribuzione collocata in annualità precedenti. La stessa pensione di vecchiaia non può essere ottenuta attraverso l'opzione al contributivo, in quanto tale regime fa conservare lo status di vecchio iscritto, pur determinando l'applicazione delle regole di calcolo del sistema contributivo, compresa l'applicazione dei massimali annuali, a partire dalla data nella quale l'opzione diviene efficace.

Intervista a Salvatore Falzone, presidente del Caa Unsic

La centralità del ruolo dell'agricoltura nell'economia italiana

di VANESSA POMPILI

La lunga esperienza, in qualità di dirigente, in importanti enti ed associazioni di carattere nazionale ha portato Salvatore Falzone ad assumere, nel 2019, la presidenza di Caa - Centro autorizzato di assistenza agricola Unsic. Originario di San Cataldo in provincia di Caltanissetta, dirige con impegno e dedizione la sede nazionale di Roma, coordinando e monitorando il lavoro di tutte le strutture territoriali. In una lunga chiacchierata, ci ha parlato del suo lavoro e del ruolo cruciale che rivestono i Caa in un momento storico, economico e sociale come questo, in cui l'agricoltura assume sempre più un peso determinante per le generazioni di oggi e di domani.

Ci può illustrare la costituzione del Caa e come è strutturato nelle sue diramazioni locali?

Caa Unsic viene formalmente riconosciuto con determinazione della Regione Lazio nel luglio del 2006, per iniziativa di Unsic – Unione nazionale sindacale imprenditori e coltivatori, in quanto Associazione di categoria datoriale maggiormente rappresentativa a livello nazionale. È legittimato, secondo quanto disposto dal Decreto ministeriale del 27 marzo 2008, ad espletare attività di assistenza procedimentale ai produttori agricoli, sulla base di specifico mandato scritto conferito dai produttori medesimi. Siamo presenti in quasi tutte le regioni italiane, con 104 uffici dislocati sul territorio nazionale e 200 operatori. Assistiamo oltre 30 mila aziende agricole, mettendo a disposizione un'ampia gamma di servizi e prestazioni, nel quadro di convenzioni espressamente sottoscritte con gli Organismi pagatori e le Regioni.

Quali sono i servizi messi a disposizione delle imprese agricole?

Le nostre competenze abbracciano tutti i campi d'interesse del mondo agricolo, con interventi che afferiscono all'ambito fiscale, tecnico e giuridico. Volendo fare degli

esempi concreti, potrei indicare la costituzione, aggiornamento e tenuta del fascicolo aziendale, un documento essenziale ai fini degli adempimenti connessi con gestione degli aiuti previsti dalla Pac – Politica agricola comune (1° e 2° pilastro). Ci occupiamo, inoltre, dell'attività istruttoria per l'assegnazione del carburante agevolato agli agricoltori, in quanto Utenti di motori agricoli (Uma); quindi, forniamo assistenza nell'applicazione delle regole di condizionalità in agricoltura e supporto giuridico alle imprese agricole per la risoluzione di contenziosi con la pubblica amministrazione; infine, curiamo l'istruttoria per l'ottenimento di contributi sui premi assicurativi pagati nell'ambito del Pai - Piano assicurativo individuale, a fronte di polizze multirischio e pluririschio sottoscritte dagli agricoltori del comparto delle produzioni animali e/o vegetali.

Quindi oltre alle imprese agricole offrite assistenza anche agli allevatori?

Esattamente! Ci occupiamo degli agricoltori e degli allevatori assistendoli in tutto quello di cui hanno bisogno. Per ciò che riguarda questi ultimi, curiamo le istanze di accesso agli aiuti cosiddetti "accoppiati" per bovini, caprini, ovini e gli aiuti integrativi per i programmi di miglioramento delle carni di qualità. Ci facciamo carico anche della gestione dell'anagrafe bovina, ovina e suina ed il relativo supporto per far fronte ai pertinenti obblighi di legge, che includono, tra l'altro, l'acquisizione nella Bdn - Banca dati nazionale del numero dei capi richiesti a premio e non a premio e la notifica delle movimentazioni. Coadiuviamo, il lavoro degli allevatori italiani attraverso il servizio di distribuzione dei marchi auricolari.

Un'importanza particolare all'interno del mondo agricolo è rappresentata dal settore vitivinicolo, che, nonostante le avverse condizioni atmosferiche e la crisi, ha resistito. Qual è il ruolo dei Caa in questo importante comparto?

L'Italia vanta una lunga e rinomata tradizione vitivinicola e sicuramente questo settore è uno dei fiori all'occhiello della nostra agricoltura. Da nord a sud la penisola è disseminata di vigneti. La considerevole estensione della coltivazione della vite su tutto il territorio nazionale, ci porta ad essere il primo produttore mondiale di vino con 44,5 milioni di ettolitri nel 2021 (dopo i 49,1 del 2020), davanti alla Spagna e alla Francia. Sempre facendo riferimento all'anno scorso, malgrado il lieve calo della produzione frenata da gelo, grandinate e siccità, strettamente legati ai cambiamenti climatici, il commercio enologico mondiale ha registrato una forte ascesa con ricadute positive anche per il Bel Paese. Infatti, nonostante la pandemia ed il blocco del canale Horeca, nel 2021 il valore totale del mercato del vino in Italia (vendite online e non) è stato di circa 14,2 miliardi di euro. Tra l'altro è interessante notare che nell'ultimo anno c'è stato un aumento del 13 per cento, circa 403 mila ettari, della superficie dedicata ai vigneti biologici, facendo salire la penisola italiana al primo posto sia in Europa che nel resto del mondo. Tutto questo, per sottolineare il peso che il settore vitivinicolo detiene all'interno del panorama agricolo.

Da ciò deriva l'importanza dell'attività dei Caa per supportare in tutto e per tutto i viticoltori. Li assistiamo nell'iter di ristrutturazione e riconversione dei vigneti, nell'aggiornamento ed amministrazione dello schedario vitivinicolo, nelle dichiarazioni di raccolta uve e produzione vino e in quelle di giacenza vino e mosti. Gestiamo le domande di estirpazione, arricchimento e magazzinaggio, distillazione e iscrizione/variazione agli albi vigneti DO ed IGT.

Perché un imprenditore agricolo dovrebbe rivolgersi ad un Caa?

La pandemia, i cambiamenti climatici e per ultimo il conflitto nell'est Europa, hanno lanciato nuove sfide all'agricoltura, modificando le carte in tavola. Il surriscaldamento globale ha avuto e avrà conseguenze rilevanti sulla biodiversità, sul suolo e sulla qualità delle acque. A questo si aggiunge anche il fatto che, per far fronte alla crescita demografica ed alle abitudini di consumo in continua evoluzione, la produzione alimentare mondiale dovrebbe raddoppiare entro il 2050. È proprio considerando questa molteplicità di fattori che la politica agricola dell'Ue è notevolmente cambiata per sostenere gli agricoltori nell'affrontare queste novità e per rispondere alla trasformazione dei comportamenti e delle aspettative dei cittadini. Le iniziative comunitarie e nazionali poste in essere (Green Deal, Pac, Pnrr, Psr) sono evidentemente complesse e vincolanti: da qui, l'esigenza dei produttori agricoli di disporre di un supporto qualificato e affidabile, per poter accedere alle misure di sostegno ad essi stessi destinate. Gli opera-



Salvatore Falzone - responsabile Caa Unsic

tori del Caa assistono quotidianamente gli agricoltori ai fini dell'elaborazione e compilazione degli atti amministrativi richiesti per l'ammissione a premi e/o contributi comunitari, nazionali e regionali, quali il premio unico e greening, gli interventi per lo sviluppo rurale (misure a superficie, tra cui agroambiente, indennità compensativa in aree svantaggiate, forestazione, benessere animale, agricoltura biologica, agricoltura integrata). I nostri uffici Caa si occupano anche degli adempimenti connessi con la verifica dei requisiti prescritti ai nuovi giovani agricoltori che richiedono l'assegnazione dei titoli di pagamento, in applicazione della riforma della Pac, come anche le richieste di primo insediamento, ammodernamento e diversificazione verso attività non agricole; infine inoltrano e gestiscono le domande di aiuto concernenti la realizzazione di investimenti.

Peraltro, in virtù dell'accordo di collaborazione stipulato di recente tra Unsic e UniCredit spa, offriamo alle imprese agricole associate all'organizzazione datoriale un canale privilegiato di accesso ad un'ampia gamma di servizi e prodotti finanziari particolarmente rispondenti alle esigenze dei coltivatori/allevatori che ne faranno richiesta. Il progetto "pilota", che in futuro potrebbe interessare anche altri territori, coinvolge inizialmente quattro regioni del centro/sud del Paese: Abruzzo, Lazio, Molise e Sardegna. Saranno proprio i nostri uffici territoriali ad assolvere all'importante funzione di promozione dell'iniziativa, catalizzando la cooperazione tra impresa agricola e filiale competente di UniCredit spa, nonché informando e orientando i coltivatori/allevatori che intendano sviluppare la propria attività.

Change marketing: gestire il cambiamento in azienda

Il nuovo libro di Marco Daturi

di GIAMPIERO CASTELLOTTI

Cambiamento è la parola chiave di questi anni: due decenni in cui abbiamo assistito a mutamenti epocali che le generazioni passate non hanno vissuto nell'arco di una vita. Cambia la vita personale, cambia l'economia e cambiano le aziende.

In questo contesto è quanto mai attuale il nuovo libro di Marco Daturi, "Change marketing", che esce per Libri d'impresa ed è disponibile su Amazon e tutte le librerie on line.

"Il cambiamento fa spesso paura, ma è sempre necessario affrontarlo anche nel lavoro sia per rispondere ad un evento impattante, sia per evitare di scivolare nell'ultima fase naturale del ciclo di vita del prodotto: il declino - spiega l'autore, Marco Daturi, esperto di marketing, che da trent'anni sviluppa progetti per grandi multinazionali, professionisti e piccole e medie imprese, e che con il suo libro illustra come gestire il cambiamento partendo da una revisione della corporate identity, che si declina poi operativamente su una serie di strumenti funzionali al raggiungimento degli obiettivi.

"Ho scritto il libro per gli imprenditori, i professionisti, i manager e in generale tutti coloro che hanno capito di dover cambiare qualcosa nelle loro attività per poter stare al passo coi tempi - dice l'autore -. "Il *Change marketing* è lo strumento chiave per guidare questo cambiamento verso una nuova rotta, definita nella visione strategica. Avendo soprattutto chiaro il punto di partenza, cioè la *corporate identity*, che rappresenta il Dna dell'azienda e ne identifica la *vision*, la *mission* e i *core values*, racchiude la sua cultura, la sua storia e le sue competenze. Ha una personalità ben definita e si esprime con un'immagine e tono di voce propri che, insieme alla *value proposition*, creano la reputazione aziendale e la *brand identity* percepita dagli *stakeholder* esterni. È importantissimo definire questi aspetti prima di iniziare i processi operativi per non rischiare di andare in direzioni diverse da quella voluta».

Nel libro viene illustrato il *Corporate Identity Matrix Framework*, uno strumento di lavoro utile per fornire una



strutturata e comprensibile *overview* della *corporate identity*, una guida per la comunicazione.

"Si tratta di una revisione della *Corporate Brand Identity and Reputation Matrix* presentata da Mats Urde e Stephen A. Greyser in *The Corporate Brand Identity and Reputation Matrix* per lo studio del Premio Nobel -spiega Daturi. "Abbiamo utilizzato questo metodo per molte realtà di diverse dimensioni e settori di attività e ci ha aiutato a mettere l'ordine che spesso veniva solo dato per scontato".

Tra best practice, descrizione del metodo e una ricca sezione dedicata agli strumenti da utilizzare un questi anni caratterizzati dal marketing 5.0, che deve coniugare le nuove tecnologie alle diverse generazioni e ai nuovi modelli di business, il libro è una guida utile a imprenditori e professionisti per restare e diventare sempre più competitivi. Marco Daturi, laureato in economia e commercio, ha tracciato una linea netta per la sua professione con un master in marketing e vari corsi di specializzazione. Ha lavorato per grandi multinazionali, professionisti e piccole medie imprese, gestendo centinaia di progetti in settori diversi e occupandosi in prima persona dal marketing strategico a quello operativo.

Nativo digitale con venticinque anni di anticipo, ha grande passione per la tecnologia e la digitalizzazione, in cui opera direttamente come *early adopter* ed esprime con il figlio nella loro *creative room*.

Tra le sue passioni spicca la subacquea (ed è questa a definire la parola 'Exploring' dello slogan): in questo settore ha scritto tre libri, fondato un magazine e creato la più grande community sub d'Italia, ma soprattutto ha avuto modo di girare il mondo con oltre millecinquecento immersioni.



Fondolavoro

Fondo Paritetico Interprofessionale Nazionale
per la Formazione Continua
delle Micro, Piccole, Medie e Grandi Imprese

Diventa ente attuatore di Fondolavoro



Con l'accreditamento l'**Ente attuatore** attiva un proprio «conto» da cui attingere per **finanziare piani formativi con procedure semplificate e modalità a sportello.**

Scegli Fondolavoro! Basta meditare.

web: www.fondolavoro.it **fax:** 06 581 74 14 **Tel:** 06 583 33 803 **mail:** info@fondolavoro.it

SERVIZI UNSIC PER LE AZIENDE



Associazione Nazionale Sindacale Cooperative UNSIC
www.unsicoop.it



Fondo Interprofessionale Nazionale
per la Formazione Continua delle Imprese
www.fondolavoro.it



Centro Autorizzato di Assistenza Agricola
www.caaunsic.it



Centro Assistenza Fiscale alle Imprese
www.cafimpreseunsic.it



Associazione Nazionale Datori di Lavoro
dei Collaboratori Familiari
www.unsicolf.it



Centro Servizi per la Consulenza Aziendale
www.cescaunsic.it

SERVIZI UNSIC PER I CITTADINI



Ente di Patronato e Assistenza Sociale ai Cittadini
www.enasc.it



Centro Assistenza Fiscale UNSIC
www.cafunsic.it



Ente Nazionale UNSIC Istruzione Professionale
www.enuip.it



Organo Nazionale di Mediazione e Conciliazione UNSIC
www.unsiconc.it