

**Orietta Malvisi Moretti**



**AIDDA**

**BATTE COVID**

**INCHIESTA TRA LE SOCIE**

**Presentazione di Antonella Giachetti**





Orietta Malvisi Moretti

# AIDDA batte Covid

## Inchiesta tra le socie

*Presentazione di Antonella Giachetti*



**AIDDA**

FARE IMPRESA AL FEMMINILE  
Associazione Imprenditrici e  
Donne Dirigenti di Azienda



**UniCredit** Main Partner AIDDA

ISBN 979-12-80599-02-5

© 2021 GSE Edizioni

via Federico de Roberto 9, 00137 Roma

*[gse.m@tiscali.it](mailto:gse.m@tiscali.it)*

Stampa: Mancini Edizioni

via Tasso 96, 00185 Roma

*[info@manciniedizioni.com](mailto:info@manciniedizioni.com)*

Finito di stampare: dicembre 2021

## Indice

|                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Presentazione</i> , di Antonella Giachetti .....                   | 9  |
| Prefazione .....                                                      | 11 |
| 1. Antonella Aliuzzi. L'importanza di fare rete .....                 | 15 |
| 2. Barbara Bertocci. Sogno e bellezza nella nostra vita .....         | 19 |
| 3. Matilde Bocca Salvo. L'italianità è un valore aggiunto .....       | 23 |
| 4. Margherita Boiero. Lavorare sempre sulla sostenibilità .....       | 27 |
| 5. Paola Butali. La coesistenza di bellezza e lavoro .....            | 31 |
| 6. Anna Cannavacciuolo. Sfruttare la pandemia per migliorare ...      | 35 |
| 7. Maria Grazia Cappelli. Dati vincenti: passione e qualità .....     | 39 |
| 8. Ivana Ciabatti. Investimenti contro i periodi bui .....            | 43 |
| 9. Barbara Cittadini. Garantire la parità di genere .....             | 47 |
| 10. Maria Luisa Cosso. Migliorare l'organizzazione aziendale ....     | 51 |
| 11. Maria Rita Cucchia. Offrire servizi innovativi e mirati .....     | 55 |
| 12. Edy Dalla Vecchia. Comportamenti etici sempre, ovunque ....       | 59 |
| 13. Chiara de Nipoti. Un rapporto sereno con i collaboratori .....    | 63 |
| 14. Marisa Delgrosso. Fare rete fra donne .....                       | 67 |
| 15. Elisabetta Fabri. Il futuro del turismo e del made in Italy ..... | 71 |
| 16. Marinella Fani. Consolidare i rapporti con la clientela .....     | 75 |
| 17. Margherita Franzoni. Investire sulla qualità .....                | 79 |
| 18. Marta Ghezzi. Le sfide sono anche una risorsa .....               | 83 |
| 19. Valeria Giaccari.Cogliere al meglio le opportunità .....          | 87 |
| 20. Linda Gilli. Le relazioni interpersonali in azienda .....         | 91 |
| 21. Ornella Laneri. Costruire una nuova accoglienza .....             | 95 |

|                                                                       |     |
|-----------------------------------------------------------------------|-----|
| 22. Tiziana Lazzari. L'interdipendenza di economia e salute .....     | 99  |
| 23. Patrizia Lusi. L'impegno a favore degli ultimi .....              | 103 |
| 24. Valentina Marchesini. Reinventarsi e adattarsi rapidamente ....   | 107 |
| 25. Dalila Mazzi. Adeguati alle esigenze del mercato .....            | 111 |
| 26. Giuseppina Murgia. Cambiare diversificando .....                  | 115 |
| 27. Sara Nuzzaci. Flessibili e adattabili ai cambiamenti .....        | 119 |
| 28. Alessandra Paglicci. Flessibilità, motivazione, curiosità .....   | 123 |
| 29. Wanda Pandoli Ferrero. Valorizzare ogni fase della vita .....     | 127 |
| 30. Evelina Pensa Dapuetto. Il futuro ci appartiene .....             | 131 |
| 31. Danila Perillo. Vivremo un nuovo Rinascimento .....               | 135 |
| 32. Ida Poletto. La ricerca dei valori .....                          | 139 |
| 33. Maria Stella Reali. Apprezzare ogni momento della vita .....      | 143 |
| 34. Lilli Samer. Nuove opportunità dall'imprevedibile .....           | 147 |
| 35. Adriana Silvia Sartor. Ogni evento negativo ci reca un regalo ... | 151 |
| 36. Maria Oliva Scaramuzzi. Credere nel tesoro Italia .....           | 155 |
| 37. Angelika Schmid. Guadagnare anni di vita di qualità .....         | 159 |
| 38. Nicoletta Spagnoli. Senza smarrire l'identità .....               | 163 |
| 39. Camilla Tolomei di Lippa. Formarsi una visione cosmopolita ...    | 167 |
| 40. Sabrina Tonti. Da un male, un bene .....                          | 171 |
| 41. Claudia Torlasco. Un vero gioco di squadra .....                  | 175 |
| 42. Thes Tziveli. Un'attenta conoscenza del mondo .....               | 179 |
| 43. Maria Bonaria Pisu Murgia. Trovare sempre la giusta soluzione ... | 183 |
| 44. Viviana Vanni Federighi. Creare un sogno di armonia .....         | 187 |
| 45. Rosi Zuliani Sgaravatti. Il ritorno consapevole alla natura ..... | 191 |
| 46. Orietta Malvisi Moretti. Quasi un'intervista .....                | 195 |





**ANTONELLA GIACHETTI, *Presidentessa di AIDDA***

Care amiche

*era il duro periodo del rigido lockdown ed eravamo chiuse nelle nostre mura e anche fra noi, amiche di AIDDA, i rapporti ormai erano solo telefonici o digitali. Orietta, sempre vivace e attiva giornalista, inizia a fare interviste ad alcune socie in merito al momento che stavano attraversando personalmente e con le loro imprese, un po' per sentirsi unite, un po' per condividere e non isolarsi, e comunque poi per far conoscere alla stampa anche qualche voce delle nostre imprenditrici.*

*Questa ricerca di interviste si è ampliata, anche grazie al fatto che digitalizzandosi sempre di più i rapporti, anche fra noi socie, i confini delle nostre Delegazioni si perdevano e si allargavano dal nord al sud e viceversa; e ciò ha appassionato Orietta e le sue intervistate. Così siamo arrivate a ben 45 interviste e ce ne sarebbero tantissime altre da aggiungere, tutte sicuramente appassionanti e meravigliose, come sono meravigliose le donne di AIDDA.*

*Ecco che abbiamo pensato che intanto per questo Natale, che speriamo potremo vivere in relativa socialità con i nostri affetti ed amicizie, potevamo regalarci questa prima raccolta di tante istantanee di donne di AIDDA; istantanee preziose per raccontarci come ognuna di noi ha vissuto questo cataclisma che ci è caduto addosso dal febbraio del 2020.*

*Questa carrellata di storie, di esperienze, di pensieri di donne che, come altre che non è stato per il momento possibile riportare, sono le donne di AIDDA, le quali hanno mantenuto la barra dritta nella tempesta per le loro famiglie, per le loro imprese e per la società con cui interagiscono, è un dono, è un esempio per tutti ed è la dimostrazione di quello che ormai ripetiamo da tempo: indi-*

*spensabile il contributo e la forza delle donne per trasformare un sistema che ha prodotto preoccupanti danni e creato le condizioni per un futuro sempre meno di speranza e sempre più di minaccia!*

*Non posso che ringraziare di cuore tutte le socie intervistate e Orietta per il bellissimo spaccato di vita di impresa al femminile che ci hanno regalato! In attesa della prosecuzione di questo appassionante racconto con altre storie, formulo a tutte auguri di serenità, pace, forza e tenacia per queste prossime festività!*

Antonella Giachetti

# Prefazione

**P**erché questo libro? Per le varie testimonianze che sono state raccolte durante questo terribile periodo di pandemia, che ha messo in ginocchio il mondo. Come abbiamo affrontato momenti così difficili per tutti?

Negli ospedali, le statistiche dei morti per Covid. Le regioni italiane, che da bianche sono diventate gialle, arancioni e poi rosse, come indice di bassa e alta pandemia. Tutti chiusi in casa. Famiglie intere. Bambini. Anziani. Scuole chiuse. Un silenzio terrificante per le autostrade vuote. Tempo di lockdown: non ci si poteva più muovere. Né a piedi né in auto. Chiusi ristoranti e bar. E molte aziende. Tutto bloccato, in attesa di una qualche soluzione. Poi quale unica via di salvezza è arrivata l'ipotesi del vaccino, che si è fatta strada e... ha rimesso in moto il mondo. Non si è ancora capita la motivazione, l'origine, la fine o *il fine* di questo terribile Covid-19, che ancora non è stato completamente sconfitto. Dal suo inizio sono passati quasi due anni, che sono sembrati un'eternità. E siamo ancora con le mascherine e la paura profonda del contagio. Ci siamo vaccinati, o perlomeno così ha fatto la maggioranza delle persone, cosicché il mondo ha ricominciato a muoversi. Si sono succeduti parecchi Dpcm, che stabilivano regole sempre diverse, che ci hanno fatto sprofondare nella più buia incertezza e nel dubbio. Ora però ci stiamo rialzando, *finalmente!*, perché dopo il vaccino il virus risulta meno letale, quanto meno per i vaccinati, ai quali riduce e allontana i rischi di ricovero, di terapia intensiva, di intubazione. Ma l'incubo sta veramente finendo?

Ho iniziato a raccogliere qualche breve intervista dalle amiche socie imprenditrici di AIDDA Toscana. Il quotidiano *La Nazione* mi ha dato uno spazio limitato per raccontare, con brevi testimo-

nianze dirette, come, si stava affrontando questa profonda crisi nel mondo delle imprese al femminile. Ho raccolto così alcune interviste a varie imprenditrici. Prima in Toscana, poi – per realizzare un’inchiesta a vasto raggio – anche in altre regioni italiane. Sono storie di tante donne imprenditrici di piccole e medie imprese, più o meno note. Qualcuna anche Cavaliere del Lavoro, e alcune titolari di grandi aziende quali gruppi alberghieri, produzione e delivery di food, case di moda, società inserite nel settore del turismo. E avvicinando e ascoltando le risposte delle imprenditrici dei diversi ambiti emerge una rassegna di donne coraggiose e talentuose, oppresse ma non piegate dal virus. Qualcuna, nei casi più fortunati, è persino riuscita a migliorare il fatturato, come per esempio nel settore farmaceutico.

Così le mie interviste sono diventate sempre più pertinenti perché ho potuto, anche se solo in punta di piedi e di penna, scoprire e conoscere i profili di tante donne. Quasi tutte si sono dimostrate resilienti e tenaci; non si sono mai fermate, né hanno perso la speranza di potere, sia pur con fatica, andare ancora e sempre avanti.

I miei articoli su *Blitz quotidiano* online, il cui direttore Marco Benedetto è garanzia di giornalismo serio e al passo con i tempi, hanno camminato con la rubrica “Donne d’Impresa” insieme alle nostre incertezze, alle speranze, alle strategie messe in atto in questi momenti di crisi. Finalmente si sta parlando di un “Rinascimento post-Covid” tanto in Italia che in altri Paesi del mondo, anche se purtroppo incombe ora una nuova paura e lo sdegno per quelle povere donne afghane che improvvisamente si sono trovate senza più alcun diritto di vita e di libertà. E mi chiedo, io che ho vissuto il ’68: ma dove sono finite tutte le femministe di allora? Perché il loro silenzio in Italia su questo argomento è davvero assordante. Sarà colpa della stampa nazionale che non pubblica i loro comunicati a questo proposito?

In queste pagine ho raccolto storie di donne di successo e di donne emergenti, comunque tutte forti e capaci di affrontare la vita, indipendentemente dall’esito finale che non sempre è fatto solo di luci positive. Rappresentano, sempre e comunque, un bellissimo esempio, perché dai loro profili emergono qualità squisitamente femminili che possono davvero migliorare il mondo e farci forse trovare anche un più giusto equilibrio di vita. Donne che hanno saputo conquistarsi uno spazio in azienda e altre ormai

al timone di tante attività.

Il cammino delle donne nella società attuale ha compiuto passi importanti. In Italia non abbiamo mai avuto una Margaret Thatcher, che fu Primo Ministro del Regno Unito dal 1979 al 1990, o un'Angela Merkel, in carica dal 2005 al 2021 in Germania. Anche da noi, tuttavia, alcune figure femminili sono ormai arrivate ad essere Ministri, come Marta Cartabia, e alcune altre ricoprono incarichi di primaria importanza finora attribuiti al solo genere maschile: e penso ad esempio a Elisabetta Belloni, prima donna a capo dell'Intelligence.

Il cammino sulla parità di genere è un argomento all'ordine del giorno. Ed è arrivato il momento di cominciare a considerare seriamente anche le questioni di lessico. "Orsù dunque, *Avvocata* nostra..." recita il "Salve Regina" ed è una significativa parità di genere. Perché *Presidente* nazionale di AIDDA e non *Presidentessa*? Perché *Ministro* e non *Ministra*? *Prefetto* e non *Prefetta*? Cominciamo con questa nostra pubblicazione, almeno qui, a proporre un cambiamento lessicale a sostegno della parità di genere. La "*forma*", spesso, è anche "*sostanza*". Maschile e femminile sono termini reali che promuovono una vera parità di genere, anche nel linguaggio.

Si sta facendo strada l'idea di una nuova coscienza e di un'etica più mirata al *bene comune*. In questo periodo di sgomento papa Bergoglio è stato simbolo – non a caso – di fede e di speranza, anche quando da solo si è presentato fuori della basilica di S. Pietro forte e sicuro nella sua preghiera, sfidando la pioggia e il gelo della piazza vuota. Erano i tempi bui del lockdown. Ne siamo usciti – forse – rinnovati. Sì, l'umanità è in cammino, alla ricerca di una via migliore, senza violenza. Senza guerre e oppressioni di ogni tipo: da quella politica a quella del consumismo o dell'inutile e dannosissimo spreco. In Italia, l'istituzione di un Ministero per la *transizione ecologica* la dice lunga sugli errori che abbiamo fatto e che ancora facciamo contro la natura, il pianeta e la nostra stessa qualità di vita.

Nelle pagine che seguono troverete i commenti delle amiche imprenditrici che raccontano come hanno potuto affrontare questi tempi di dura pandemia. Tutte, davvero, l'hanno fatto con forza e resilienza.

O. M. M.



*ANTONELLA ALIUZZI, Coparm*

# L'importanza di fare rete

**S**i parla poco delle donne “del Sud” e delle loro imprese, dove in realtà ci sono grandi lavoratrici con straordinarie capacità. Esempio ne è Antonella Aliuzzi, da Ferrandina, in provincia di Matera. Gentile, equilibrata, nota per la sua disponibilità, Antonella è anche Presidentessa di Confassociazioni Basilicata, oltre che Presidentessa di AIDDA Puglia, Basilicata e Calabria. La *Coparm*, fondata da suo padre nel 1977, è una delle più importanti aziende europee nella progettazione e costruzione di impianti per l'imballaggio e il trattamento dei rifiuti, quali carta da macero, cartone ondulato, nylon in foglia, contenitori in plastica per liquidi, bottiglie in PET, scarti da pulper di cartiera, rifiuti solidi urbani tal quale e assimilabili industriali. Le macchine di Coparm sono particolarmente studiate per le esigenze di industrie cartarie, scatolifici, cartotecniche, ipermercati, discariche, stazioni di riferimento, impianti di produzione CDR, impianti di biostabilizzazione ecc. Numerosi sono gli impianti installati e mantenuti in ogni parte del globo. Operano nella progettazione, realizzazione e manutenzione di impianti di trattamento rifiuti, con know-how specifici e riconosciute esperienze acquisite nell'ambito di nuove installazioni e riconversioni industriali di medie e grandi dimensioni. Impegni costanti in azienda sono la ricerca e l'applicazione di tecnologie che salvaguardino l'ambiente e la qualità della vita.

Un obiettivo che è stato raggiunto grazie anche a un forte coinvolgimento tecnico e finanziario. I prodotti e i servizi Coparm sono un punto di riferimento nel campo del riciclaggio e dello smaltimento dei rifiuti solidi urbani. Un insieme coordinato di sistemi innovativi, macchine di elevata qualità e personale altamente addestrato assicurano impianti performanti ad alta efficienza

energetica. Tanti anni di storia e una presenza internazionale consolidata in diversi Paesi.

**Come hai potuto affrontare nella tua attività questo evento inaspettato del Covid-19?**

«La pandemia ha avuto un notevole impatto sulle attività produttive. Le aziende sono state costrette a riorganizzare velocemente i processi, le risorse dedicate. Operare con i limiti del distanziamento sociale ha imposto nuove forme di lavoro a cui abituarsi: il ricorso al lavoro da remoto ha cambiato le abitudini delle nostre realtà. L'emergenza sanitaria ha destato un clima di grande incertezza iniziale, che velocemente si è trasformata in resilienza, mettendo in campo tutte le energie che permettessero di contrastare un evento eccezionale come la pandemia. Dopo la prima fase di messa in sicurezza, secondo i numerosi Dpcm, il nostro settore non ha accusato particolari contraccolpi, come accaduto per esempio per il turismo e la sua filiera. Il risultato della Società è rimasto invariato, in un momento in cui numerosissimi settori hanno registrato perdite importanti e, in alcuni casi, purtroppo anche l'impossibilità di proseguire.»

**In veste di Presidentessa di AIDDA Puglia Basilicata e Calabria, quali le strategie adottate con le socie per non finire isolate e sole di fronte a quest'emergenza?**

«Per evitare l'isolamento non avevamo tantissime scelte, se non quella di ricorrere al remoto. Tutte le socie si sono velocemente adattate a questa nuova forma di comunicazione. In particolare, abbiamo alternato attività estremamente tecniche a momenti di leggerezza. In questi momenti di grave emergenza, riuscire a strappare un sorriso alle socie è stata la chiave per mantenere un dialogo e la solidarietà necessaria a stringere i denti e ad andare avanti. Forse, in un periodo così difficile, abbiamo veramente capito l'importanza di fare rete e di saperci ascoltare condividendo tutte le nostre problematiche.»

**Il tuo settore è stato particolarmente colpito, oppure il corona-**

**virus vi ha agevolato offrendovi qualche nuova opportunità di lavoro?**

«Il mio settore non è stato particolarmente colpito dalla pandemia e nel frattempo si sono susseguite numerose opportunità che probabilmente in altri momenti non sarebbero state colte.»

**Oggi è di gran moda parlare di sostenibilità, etica e cultura green. Forse tu più di altri ci puoi parlare di questi temi, che sicuramente coinvolgono anche la tua azienda.**

«Si parla molto in questi anni di sostenibilità, etica e cultura green, spesso anche impropriamente, senza conoscerne i contenuti. Se ne parla da 30 anni, a volte anche solo perché è di moda. Il pianeta, però, ormai richiede scelte importanti. Gli obiettivi dell'Agenda 2030 rappresentano la vera sfida a cui saremo chiamati nel prossimo decennio. Il W20 ha rappresentato la sensibilità delle donne verso la sostenibilità e la loro capacità di cooperazione verso un interesse collettivo. Questi temi hanno cambiato le nostre abitudini e quelle delle generazioni future, superando in questo modo anche l'idea che la sostenibilità sia solo una questione ambientale. In realtà si tratta di una tematica socioeconomica di grande importanza e che ci riguarda tutti.»

**In Puglia, Basilicata e Calabria, cioè i territori della tua delegazione di AIDDA, le imprese come stanno affrontando il post-pandemia e il futuro prossimo?**

«In Puglia Basilicata e Calabria le aziende, stanno affrontando positivamente e con grande energia il futuro prossimo. C'è una grande attenzione verso gli aiuti di Stato e infatti sono in molti a innovare i processi produttivi con l'acquisto di beni strumentali; questo anche grazie al Credito d'Imposta Industria 4.0. Un nodo ancora da sciogliere» conclude Antonella «però è la criticità che si riscontra quando si ricorre al credito: le aziende spesso sono in grande difficoltà. Ma la fiducia è in un futuro sicuramente migliore.»



**BARBARA BERTOCCHI, *Monnalisa***

# Sogno e bellezza nella nostra vita

**D**ietro una grande donna c'è sempre un grande uomo! È Piero Iacomoni, marito di Barbara Bertocci e fondatore dell'azienda *Monnalisa* di cui Barbara è Direttore creativo. Monnalisa, nota stella del made in Italy nel firmamento dell'alta moda dei bambini, quotata su listino Aim Italia dal 2018 e attiva nel settore del childrenswear di fascia alta, è nata ad Arezzo nel 1968 e distribuisce oggi in oltre 60 Paesi del mondo, sia in flagship store diretti che nei più prestigiosi department store, e in più di 500 punti vendita multibrand. All'elevata qualità del made in Italy si affiancano gli investimenti in ricerca e sviluppo, con grande attenzione ai temi della sostenibilità.

«La nostra famiglia è stata messa a dura prova» racconta Barbara. «Io, mio marito e mia figlia siamo stati contagiati dal virus durante un incontro informale con un fornitore. Piero è finito in terapia intensiva e subintensiva. Come sempre la vita dà grandi lezioni, ma abbiamo sentito il calore, la dedizione e l'affetto dei nostri collaboratori in azienda, della comunità e della città stessa, che ci ha molto aiutati. Siamo così grati allo staff medico di Arezzo che ci ha assistiti, che abbiamo commissionato all'artista Minigrilli, attraverso la Fondazione Monnalisa Onlus, una statua che simboleggia la vittoria contro il Covid. Dopo grandi prove, si diventa più forti. Così è stato per la nostra famiglia e così sarà per la nostra azienda.

«Abbiamo circa 360 collaboratori nel mondo e, grazie allo smart working applicato a chi aveva una funzione compatibile e ad una rigida applicazione dei protocolli di sicurezza, abbiamo

gestito l'emergenza pandemia con efficacia. Subito abbiamo convertito parte della produzione per creare mascherine chirurgiche, che abbiamo fornito gratuitamente al territorio: ospedali, case famiglia, istituzioni locali. Avere un business molto complesso, con un fatturato generato sia da negozi diretti che da e-commerce che da negozio wholesale, con una presenza in 60 Paesi, ci ha consentito di suddividere i rischi e compensare le difficoltà. Soprattutto, questa è stata una grande occasione per dimostrare resilienza e flessibilità. Proprio in un periodo così difficile, la forza generatrice delle idee si fa più potente. In pieno lockdown è nato un progetto estremamente sfidante, come l'accordo di licenza, di durata quinquennale, con Chiara Ferragni. Io e mia figlia, che lavora con successo e grande impegno con me in azienda, siamo entusiaste, e con noi tutto il nostro staff. Interpretare, realizzare, commercializzare la linea kids per un'icona contemporanea, un'imprenditrice digitale che ha precorso i tempi, ci dà un enorme stimolo.

«Le aziende, come le persone, non devono temere il cambiamento. La pandemia ci ha costretto a rileggere la nostra vita e il nostro lavoro con registri diversi. Lo smart working, utilizzato per prevenire le forme di contagio, è stato apprezzato moltissimo dai dipendenti e quando finirà la fase emergenziale diventerà una modalità strutturale in Monnalisa. È cambiato il modo di acquistare, dando un grande impulso all'e-commerce. Nel quarto trimestre 2020, rispetto allo stesso periodo del 2019, il nostro sito ha registrato numeri sorprendenti: +72% di transazioni e +105% nel tasso di conversione. È cambiato il modo di vestire. Nelle nostre collezioni abbiamo introdotto molti capi comfy-chic: felperie, tute, pantaloni comodi. Ma niente in Monnalisa è ordinario o banale. La moda deve sempre aggiungere sogno e bellezza alla nostra vita, anche in tempo di lockdown. Alle aziende che si trovano in difficoltà posso solo ricordare che non c'è crisi senza opportunità: rivedere il proprio modo di fare business, puntando sull'eccellenza e sulle proprie specificità, e soprattutto innovare rivedendo i propri processi digitali. La pandemia non sarà per sempre e la scienza, con la copertura vaccinale, ha già dato risposte efficaci e prospettive largamente positive.»

***Chapeau, Barbara! Ecco chi c'è veramente dietro alle collezioni***

**dei bimbi più invidiati ed eleganti del mondo: una donna forte e volitiva che sa vincere le sfide, perfino quella della pandemia da coronavirus. Un consiglio per le giovani che vogliono diventare imprenditrici nel campo della moda?**

«Innanzitutto cercare di avere una formazione eclettica: leggere, studiare, viaggiare, avvicinarsi all'arte, imparare le nuove tecnologie. Il talento è necessario, ma non sufficiente. Occorre avere idee nuove, ottenibili solo con una visione aperta del mondo. E credere in sé stesse e nel proprio progetto, senza paura di rischiare, con la voglia di rialzarsi sempre.»

**Dopo la grande crisi pandemica un altro problema: le donne afgane. Come pensi che potremo essere solidali con loro?**

«Da donna indipendente quale sono, sento con grande dolore e preoccupazione la situazione femminile in Afghanistan. Ho una nipote ventenne che rappresenta molto bene la sua generazione: studia, viaggia, esprime le sue opinioni anche attraverso i social. Tutte le ragazze hanno questo diritto: vivere la vita che si scelgono, senza costrizioni. È molto importante sentire la "sorellanza" con le donne afgane, sostenere le varie associazioni che danno voce a queste donne "azzittite" da un regime, private del diritto di autodeterminazione.»

**Con questo "Rinascimento" post lockdown, più che sulla moda si sta puntando su un nuovo stile di vita e di vestire. Questo vale anche per i bambini?**

«La pandemia ha condizionato profondamente il nostro modo di vivere e di vestire. Si è affermato uno stile comfy-chic, la tendenza a scegliere, anche per occasioni sociali, capi comodi. Anche per le occasioni più formali ci si orienta su un'eleganza rilassata. Credo che la risposta Monnalisa sia stata molto efficace. Abbiamo integrato le nostre collezioni con molta felpa. Ma comodo non deve mai fare rima con banale. Appaghiamo la voglia di allegria dei nostri bambini con dettagli sorprendenti. Anche la nostra moda comfort ha un'identità romantico-contemporanea a cui non rinunciamo.»



**MATILDE BOCCA SALVO DI PIETRAGANZILI, *Sina Hotels***

# L'italianità è un valore aggiunto

**G**entile, ma determinata e poco disposta alle chiacchiere, Matilde Bocca Salvo di Pietraganzili nel lavoro, pur se nata nobildonna, non si è mai sottratta a una sana e formativa gavetta. Con l'indiscutibile grinta dell'imprenditrice concreta e lungimirante, Matilde Bocca si è sempre distinta per il suo stile e la classe, che ha trasferito nel Gruppo *Sina Hotels*, che con un'accoglienza di lusso, offre ai suoi ospiti tutto il meglio della tradizione italiana. Non ci tiene a farsi chiamare *contessa*: preferisce essere identificata come imprenditrice e da sempre ha stimolato lo spirito associativo per AIDDA, dove per ben 6 anni è stata l'amata Presidentessa per il Lazio. Suo padre, il conte Bocca, aveva cominciato nel settore conciarario fondando le Concerie Italiane Riunite, in seguito cedute a Carlo De Benedetti, diventando così uno dei più importanti industriali del secolo scorso. Poi ha investito nell'attività ricettiva e quando, nel 1973 decise di creare una prestigiosa collana di alberghi di lusso, scelse Firenze dove acquistò l'hotel Villa Medici.

Sua figlia, che indubbiamente ha ereditato la passione del padre, proprio a Firenze – ci ha confidato – ha vissuto cinque anni meravigliosi che le sono rimasti nel cuore. Sarà poi lei ad affiancare il padre con entusiasmo e grande impegno in quella nuova e ambiziosa impresa, cui si aggiungerà in seguito il fratello Bernabò. Saranno loro, assieme, a creare un sodalizio destinato al successo di Sina Hotels, concretizzatosi in un susseguirsi di acquisti di hotel di lusso collocati, e non a caso, nei punti più significativi e strategici della nostra meravigliosa penisola. Nell'Hotel Brufani di Perugia, ad esempio, amano soggiornare i reali d'Inghilterra. A Milano, il De la Ville è situato in posizione privilegiata tra il

Duomo, La Scala e i negozi di via Montenapoleone. L'Hotel Astor, invece, si affaccia maestoso sul mare di Viareggio, in Versilia, ed è famoso per le gustose specialità di pesce del suo ristorante.

### **Cosa ha significato, per voi, la pandemia dal punto di vista lavorativo e personale?**

«L'anno 2019 è stato un anno boom per il turismo: e c'erano tutte le premesse per proseguire e forse anche migliorare nell'anno successivo. Quando sono tornata da un viaggio di un mese in Argentina, si parlava di un virus appena scoperto in Cina; poi questo tsunami è arrivato in Italia mettendo il Paese in ginocchio, sia a livello economico che a quello psicologico. Anche noi abbiamo chiuso tutti gli alberghi e avviato le procedure per ricorrere alla cassa integrazione per i dipendenti. A livello personale, mi sono ritrovata in campagna per due mesi (nel frattempo a Milano nascevano le mie due nipotine gemelle) e ho dedicato molto tempo a passeggiate e al giardino, visto che tra le poche attività aperte c'erano i vivai. Ho avuto più tempo per condividere idee e progetti con mio marito. Una grande sorpresa è stata avere tempo per pensare a come poter reagire e presentarsi al momento della ripresa del mercato, che tutti speravamo arrivasse prima. Con mio fratello Bernabò, Presidente di Sina Hotels e Presidente di Federalberghi, ci siamo sentiti quotidianamente per condividere progetti futuri, per analizzare i nostri punti di debolezza e cercare di investire dove ritenevamo necessario. Nel periodo del lockdown abbiamo infatti investito in migliorie in alcuni alberghi e in partnership con alcuni grossi nomi della ristorazione.»

### **Quali sono stati i cambiamenti nella vostra organizzazione, durante il lockdown?**

«Il cambiamento principale è stato il lavoro in home working, che ha significato usare gli strumenti digitali per collegarsi, invece della presenza. Poi ci sono stati gli adeguamenti ai protocolli di sicurezza: gel, frecce, mascherine e avvisi; tutto ciò seguito scrupolosamente per dare sicurezza e fiducia ai pochi clienti in hotel. A poco a poco si è pensato di ricominciare, provando ad aprire alcuni alberghi, e così a Milano abbiamo riaperto il Sina The Gray,

nostro boutique hotel a 5 stelle. Questo pensando che Milano, seppur la città più colpita dal Covid, fosse comunque una meta per chi viaggiava per motivi di lavoro. Così è stato. Diciamo che il Sina The Gray, ospitando anche i clienti dell'altro nostro albergo in città, è stato una sorpresa positiva. L'intervallo estivo del 2020 ci ha caricato di grande speranza ed è perciò che abbiamo riaperto gli hotel al mare, che sono andati molto bene. In autunno, invece, tutto si è fermato di nuovo. Oggi siamo aperti con tutte le strutture, ma il mercato è profondamente cambiato.»

### **Quali le previsioni per la prossima stagione post-Covid?**

«Vere previsioni sono difficili, perché siamo stati scottati già due volte e ora andiamo più cauti. Confermo che il mix di mercato e le destinazioni sono cambiati. Soffrono le città d'arte, mentre vanno bene le zone balneari, di montagna e di villeggiatura. C'è una gran voglia di uscire, di spostarsi e di viaggiare.

«Il mercato principale al momento è quello italiano, che però ha un minor potere di spesa. I prezzi comunque sono scesi, per permettere la sopravvivenza alle strutture alberghiere. In queste ultime settimane ha cominciato a muoversi un turismo straniero, principalmente in auto perché i voli sono pochi e le regole confuse. Diversi clienti stranieri ancora ci scrivono per chiedere spiegazioni, perché la legge non è loro chiara soprattutto sul problema "quarantena". Il business organizzato, come meeting, eventi, incentivi, è completamente assente e chissà quando e come riprenderà. La nota positiva è il nostro albergo a Firenze, il Sina Villa Medici, che con una joint venture con il rinomato Harry's Bar di Firenze ha aggiunto allo storico locale sul Lungarno anche un ristorante in giardino a bordo piscina.

«Il lavoro post-Covid si prospetta senz'altro molto diverso, così come le aspettative degli ospiti. I turisti cercano l'italianità, il servizio e un'esperienza. La clientela d'affari cerca una tecnologia avanzata. Con la prudenza che a questo punto è doverosa, ci sentiamo di ripartire con la passione di sempre, già pronti per le nuove sfide che ci aspettano e sicuri che l'italianità sarà sempre un valore aggiunto su cui poter contare e puntare per un successo che speriamo assicurato.»



**MARGHERITA BOIERO, *Borla***

# Lavorare sempre sulla sostenibilità

**U**na piemontese doc restia alle interviste ma con un mondo di esperienza alle spalle, nel vero senso della parola. Ermetica, essenziale, elegante e cortese nelle sue risposte puntuali ed esaustive: questa è Margherita Boiero. Non è figlia d'arte, perché ci racconta di aver fatto un passo dietro l'altro, una sacrosanta gavetta in ufficio, avendo però avuto la grande fortuna di collaborare con un importante imprenditore quale Ernesto Guala.

«È stata per me una grandissima fortuna lavorare insieme a lui» dice «perché ho sempre potuto avere valorizzate tutte le mie intuizioni e strategie per l'azienda. Eravamo sinergici e con lui abbiamo operato tutta la vita per l'azienda, con reciproche soddisfazioni ed entusiasmo. L'azienda ha continuato a crescere a un ritmo costante del 15% annuo, fin dal 1974, quando siamo entrati nel settore medicale e abbiamo scelto di mantenere la produzione principale in Italia, dove abbiamo adesso tre stabilimenti. Abbiamo ora anche uno stabilimento in Irlanda e siamo parte di due aziende negli Stati Uniti.»

Una domanda che probabilmente non la coglie di sorpresa, quando le chiedo della sua famiglia. Ci risponde che oggi sua figlia Federica ha 41 anni e, dal momento che aveva dichiarato di non essere adatta a un lavoro in ufficio, per sua scelta ha una attività propria.

## **Una vita dedicata al lavoro, dunque. Senza rimpianti?**

«Ho fatto delle scelte di vita importanti e difficili, per cui i rimpianti non me li faccio venire; anche se a volte qualche senso di colpa c'è stato, nei confronti di mia figlia.» Un attimo di silenzio,

poi riprende: «La mia gioia più grande, però è che mia figlia Federica un bel giorno mi ha detto abbracciandomi: “Mamma, non vorrei avere avuto una madre diversa da te”.»

**A proposito di questo periodo di pandemia da Covid-19 non ancora completamente risolto, quali sono le strategie e il modus operandi e vivendi della tua azienda?**

«Quando è scoppiata la pandemia ci siamo resi conto di quanto la nostra funzione fosse importante e indispensabile. I clienti, aziende multinazionali che assemblano e vendono i set agli ospedali, erano preoccupatissimi e costantemente ci chiedevano di produrre quanto più possibile per far fronte alle necessità degli ospedali. Siamo stati in grado di reagire con estrema efficienza chiedendo a tutte le maestranze di fare il massimo sforzo, superando egoismi e paure. Come azienda abbiamo messo in atto tutte le misure di massima sicurezza per i dipendenti e siamo così riusciti a soddisfare tutte le richieste pervenute. Oggi possiamo dire che è stato un grande risultato, per il quale abbiamo ricevuto anche lettere personali di elogio, come ad esempio quella del Ceo di una grande multinazionale che ha voluto ringraziarci esplicitamente “a nome della Società, dei nostri clienti e in particolare dei pazienti di tutto il mondo, per i vostri notevoli sforzi, in un anno come nessun altro”. In verità, siamo molto orgogliosi di quanto fatto e di quanto stiamo tuttora facendo.»

**Borla SpA è una multinazionale leader nella produzione di componenti in plastica, gomma e silicone per applicazioni mediche. Plastica è sostenibile, oggi che si parla di aziende che devono sempre più essere tali? Come avete potuto superare quella che sembra una pericolosa contraddizione?**

«Per quanto riguarda i presidi medico-chirurgici, ad oggi non vi è alcuna possibilità di sostituire la plastica. L'utilizzo del monouso consente di prevenire il rischio di infezioni e consente l'accesso alle cure anche per le popolazioni più povere grazie al costo relativamente basso. Non esistono ancora materie plastiche biologiche di grado medicale e occorreranno ancora parecchio tempo e molti studi per svilupparle. La sostenibilità è però un punto su

cui l'azienda lavora da parecchio tempo. Da anni lavoriamo con i nostri clienti per migliorare costantemente le performance del prodotto, in modo da poter utilizzare questi sistemi per tempi più lunghi, passando dalle 8 alle 96 ore e quindi riducendo drasticamente i quantitativi. L'azienda ha investito molto per l'utilizzo di tecnologie avanzate al fine di minimizzare l'uso di energia elettrica e per evitare sfridi. Per questo ha già sostituito in parte, e ha in programma la sostituzione di tutte le presse a stampaggio ad iniezione idraulica con presse completamente elettriche. Tutte le nostre Camere bianche sono state costruite per ottenere la massima efficienza, con il ricircolo d'aria per evitare spreco di energia. Non sprechiamo acqua. E tutta l'aria emessa nell'ambiente è preventivamente filtrata. Stiamo ridisegnando tutti i componenti in modo da avere performance uguali o migliori con riduzione di peso, e quindi una diminuzione della plastica nell'ordine del 30%. Questo consente anche di ridurre l'emissione di CO<sub>2</sub> nell'ambiente.»

**Dal 1974 a oggi il vostro core business è stato la produzione di componenti in plastica e gomma per il settore medicale. Secondo le tue previsioni, sarà lo stesso in futuro?**

«Sì, sicuramente, in quanto è un campo molto specifico. Abbiamo le conoscenze e l'esperienza per continuare a sviluppare in questo settore prodotti che poche altre aziende hanno. Poiché nel campo dei sistemi infusionali siamo leader nel mondo, per crescere ancora ci stiamo spostando su prodotti per preparazione e somministrazione di farmaci.»

**Sul grave problema della condizione femminile in Afghanistan, AIDDA si è offerta di poter essere un punto di riferimento per le donne profughe che riusciranno a giungere in Italia. Pensi di poter accogliere una loro eventuale richiesta d'aiuto, anche nella tua azienda?**

«Non vi sono preclusioni, anzi; ma è necessario personale qualificato e molta formazione. Lavoriamo molto sul capitale umano e abbiamo un turnover molto basso, per cui non vi sono molte posizioni vacanti. Se se ne presenterà la possibilità, certamente daremo il nostro aiuto.»



**PAOLA BUTALI, *La Cerreta***

# La coesistenza di bellezza e lavoro

**N**onostante il Covid, noi donne imprenditrici siamo ancora e sempre più unite! Esordisce così Paola Butali, Presidentessa di AIDDA Toscana 2021. E ringrazia le tante socie che, anche da molte regioni italiane, hanno partecipato all'evento virtuale svoltosi di recente. Eravamo in tempo di lockdown. Tutte chiuse in casa ma puntuali e presenti virtualmente online. «Abbiamo combattuto la pandemia e ora continuiamo a incontrarci, oltre che in presenza, anche sulla piattaforma Zoom. Per quanto ci riguarda, il virus ha rafforzato il nostro spirito di collaborazione, con la volontà precisa di andare avanti insieme, perché solo unite possiamo ottenere grandi risultati.»

Un evento eccezionale, quello organizzato online da Paola Butali, cui hanno partecipato, collegandosi, la marchesa Etta Carignani, Presidentessa Nazionale onoraria, storica figura di AIDDA e delle Femmes Chefs d'Entreprises Mondiales; la past-President nazionale Claudia Torlasco, e la Presidentessa Nazionale 2021, Antonella Giachetti. Molte, anche, le socie della Liguria, del Veneto, dell'Emilia Romagna e naturalmente della Toscana.

Madame Curie ci insegna che spesso sono proprio le donne che si guadagnano meritatamente premi Nobel nel campo della scienza. Eppure, soprattutto in Italia, le nostre studentesse scelgono percorsi formativi lontani dall'ambito scientifico. Ne hanno parlato, con la regia del dottor Michele Punturo, dirigente presso la sezione di Perugia dell'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare, la dottoressa Sandra Leone, PhD in fisica e prima ricercatrice presso quell'Istituto a Pisa, e la dottoressa Francesca Moglia, PhD in fisica dei laser, project leader presso il Consorzio Europeo dell'Industria Fotonica. Statistiche, studi e

ricerche alla mano, Sandra Leone ci ha informate sulla situazione italiana ed estera a proposito dei nostri giovani e delle loro scelte nell'ambito degli studi. In particolare, è emersa l'esigenza di una formazione scientifica detta Stem (Scienze, tecnologia, ingegneria, matematica), e la realtà di un'economia della conoscenza in cui prevalgono le presenze maschili, anziché quelle femminili. Non a caso anche per le scienze informatiche, settore in piena espansione e che sarà garanzia futura di numerosi posti di lavoro, il genere femminile viene quasi totalmente escluso.

«Mai come in questo periodo così difficile ci siamo accorte che nemmeno il Covid può fermarci» insiste Paola Butali. «Siamo la forza di un migliaio di imprenditrici italiane, che da nord a sud creano rete e opportunità al femminile. La rete delle donne d'impresa, a dispetto della pandemia, è straordinaria. Non siamo mai state tanto unite e così forti come oggi. Questo è il nostro vero valore aggiunto. La vera *resilienza* dimostrata anche durante una crisi così difficile per tutte.

«Con l'intervento di un'insegnante del liceo linguistico di Arezzo si è parlato di come poter incoraggiare le studentesse verso percorsi più scientifici. Queste, infatti, a causa di pregiudizi storici e di varie sovrastrutture mancano di una vera "autostima". Si sentono "negate" per una formazione Stem e quindi si autoescludono da un percorso di studi scientifici. Le strutture sociali, le scuole e spesso anche la famiglia condizionano i nostri giovani. E non sempre orientano i ragazzi, in particolare le ragazze, per valorizzare il loro vero potenziale.»

**AIDDA, grazie al tuo impegno, si è mostrata pronta ad affrontare e vincere il Covid. Quale è stata secondo te la vera strategia per una rinascita delle nostre aziende in Toscana, dopo la pandemia?**

«Certamente uno Stato presente e vicino; un alleggerimento della burocrazia e la semplificazione delle procedure. Su questo la Toscana ha un'attività intensa a tutti i livelli e sarebbe un peccato perdere il tessuto imprenditoriale che alimenta il benessere del territorio. Per le donne in particolare, che hanno subito più di

tutti, i problemi di questo periodo di pandemia, occorrono una vicinanza e un'attenzione maggiori. La nostra delegazione ha più di 90 socie e fare rete insieme vuol dire anche sostenerci a vicenda, formarci insieme e far sentire la nostra voce.»

**Tu, con la tua azienda agricola de *La Cerreta*, rappresenti un settore di eccellenza. È noto che intere scolaresche arrivano da te ciclicamente per vedere le opere d'arte che sono esposte in una singolare mostra all'aperto. Quest'estate pare che il turismo abbia finalmente dato nuove soddisfazioni. Puoi confermarlo?**

«Il turismo quest'estate, dopo un anno di completo letargo, si è finalmente risvegliato. È un turismo italiano diverso dal solito, soprattutto per località, come la nostra, non vicine al mare o alla montagna. È un turismo che ha apprezzato il buon vivere in semplicità, il buon cibo, i siti artistici e non affollati, dove prioritari sono il rapporto con la natura e l'amore per l'arte. Molto visitato è il nostro percorso di opere d'arte contemporanea di artisti importanti del panorama italiano come Plessi, Marangoni e Marotta, esposte nel parco all'interno dell'azienda. Un afflusso e una curiosità insolita ci fanno comprendere che la bellezza e il lavoro possono coesistere insieme come un bene prioritario.»



*ANNA CANNAVACCIUOLO, Marina D'Arechi*

# Sfruttare la pandemia per migliorare

**D**opo gli studi in lingue straniere con specializzazione negli Stati Uniti, Anna Cannavacciuolo si inserisce nell'azienda di famiglia Carfora e Cannavacciuolo, divenuta successivamente Carcansped, specializzata nelle attività di trasporto e spedizioni internazionali, con particolare vocazione ai collegamenti marittimi tra l'Italia e le Americhe. Seguono anni di lavoro e responsabilità, sempre nel campo di shipping internazionale, logistica e terminal portuale, che le permettono di maturare una significativa esperienza di gestione aziendale e assumere posizioni di crescente responsabilità. In staff con la Presidenza, nel 2009 partecipa alla nascita di *Marina d'Arechi*, società interamente controllata da Gallozzi Group; un investimento che vale oggi circa 85 milioni di euro. Dal 2011 è dirigente di Marina d'Arechi, responsabile della gestione operativa e commerciale. Determinata, lungimirante, il suo taglio manageriale ha sempre raggiunto con successo gli obiettivi aziendali, per la sua naturale capacità di aggregare e motivare tutta la squadra con strategie di team building e team working, in uno spirito di condivisione dei percorsi e dei traguardi. Anche a lei, socia di AIDDA e generosa sostenitrice della parità di genere, rivolgiamo alcune domande nel pieno della pandemia da Covid.

**1000 posti barca da 10 a 100 metri, Marina d'Arechi è uno dei maggiori porti turistici del Mediterraneo: come avete potuto affrontare questo periodo di pandemia? Quali i cambiamenti nella vostra vita e organizzazione aziendale?**

«Sicuramente il virus ha cambiato le abitudini delle persone e condizionato la libertà negli spostamenti. Le limitazioni imposte,

comunque, hanno colpito in minor misura la nautica, perché uscire in barca è un modo protetto, oltre che bellissimo, di vivere il mare rispettando le regole del distanziamento. Marina d'Arechi è sempre stata in grado di garantire una sosta all'ormeggio che faccia sentire come a casa, in piena sicurezza e privacy. In questi lunghissimi mesi abbiamo lavorato sodo per assicurare la piena tranquillità di tutti: diportisti, ospiti e staff. Grazie a un regolamento di gestione molto accurato, messo a punto dal nostro responsabile della sicurezza e aggiornato secondo le indicazioni governative, tutto si è svolto e continua a svolgersi nel miglior modo possibile. Un porto come il nostro è strutturato in modo da poter rispondere agli eventi in maniera organizzata ed efficiente, con l'obiettivo primario di far sentire tutti i nostri ospiti a proprio agio anche in situazioni difficili, come la pandemia.»

**La sostenibilità è importante. L'attenzione all'ambiente è alla base della progettazione e della realizzazione della vostra infrastruttura. Cosa puoi dirci in merito?**

«A Marina d'Arechi la sostenibilità ambientale è vissuta come una sfida, che assume carattere di priorità, non soltanto etica, per l'azienda, il suo management e i suoi azionisti. Il nostro "complesso" nasce con una visione chiara di sviluppo, che ha messo al centro alcuni valori imprescindibili: legalità, amore per il mare, per l'ambiente e per il territorio. Volevamo un luogo che fosse ideato, progettato, costruito e gestito secondo un unico filo conduttore, capace di coniugare innovazione tecnologica e piena sintonia con l'ambiente circostante. La sfida, fin dall'inizio, è stata quella di rendere quanto più possibile compatibile lo sviluppo economico, e quindi sociale, legato ad attività produttive, con il rispetto, la tutela, la protezione dell'ecosistema circostante, a mare e a terra.

«Siamo partiti dalla consapevolezza che ogni grande opera infrastrutturale – un viadotto, un'autostrada, una ferrovia; nel nostro caso: un importante porto turistico – è sempre invasiva rispetto all'ambiente. Proprio questa consapevolezza ha rappresentato per noi un'assunzione di responsabilità: minimizzare e riequilibrare il deficit ambientale con i plus realizzativi. Abbiamo scelto accuratamente la localizzazione del Marina, la sua conformazione, i materiali utilizzati nella sua realizzazione, le modalità di gestione

e coinvolgimento della comunità portuale, sempre mantenendo fermo il principio che il nostro ambiente è la nostra casa ed è il nostro valore aggiunto.»

**La tua esperienza professionale a proposito del processo di trasformazione del pensiero, all'interno della transizione economica ed ecologica in atto?**

«Non è facile per me rispondere a questa domanda, perché a Marina d'Arechi abbiamo... anticipato questa transizione di moltissimi anni! Fin dalla sua ideazione, abbiamo voluto un porto turistico che fosse moderno, sostenibile, inclusivo. Non ci siamo mai fermati, cercando le migliori innovazioni tecnologiche che potessero supportare questo processo. Oggi ci viene riconosciuta l'intuizione che ci ha fatto immaginare un porto turistico all'avanguardia, in termini di offerta infrastrutturale e di servizi. Abbiamo recentemente ricevuto anche un premio, quello di "Ambasciatore della Responsabilità Sociale" in occasione della Borsa Mediterranea del Turismo, proprio grazie all'adozione, sin dalla fase progettuale, di una strategia basata su tre pilastri: legalità, ambiente e coinvolgimento della comunità, per la tutela e valorizzazione dell'area naturalistica.»

**Le tue previsioni, post-Covid, per il futuro di Marina d'Arechi?**

«Non ci siamo mai fermati e non ci fermiamo. La nuova frontiera della portualità turistica richiede un'offerta sempre più ampia e ricercata. Stiamo lavorando affinché Marina d'Arechi sia molto di più del solito ormeggio, diventando il punto di aggregazione preferito, dove trascorrere con piacevolezza il proprio tempo libero, in un contesto paesaggistico bellissimo. Il Covid è stato un incentivo a migliorare ancora.»



MARIA GRAZIA CAPPELLI (terza da dx) E SOCI, Fattoria Sant'Appiano

## Doti vincenti: passione e qualità

**U**na bella signora, Maria Grazia Cappelli, che unisce all'eleganza e allo stile competenza e passione per un fiore all'occhiello dell'export italiano: il vino. È lei il cuore e la mente della *Fattoria Sant'Appiano*, una delle più antiche tenute toscane, nella zona di produzione del Chianti. Alle spalle, una storia che affonda le sue radici nel xiv secolo, quando quella terra apparteneva alla famiglia Gherardini. Nel xv e xvi secolo la proprietà fu trasferita ai Catellini da Castiglione, ai Pitti e, in ordine di successione, agli Ughi e ai Ghibellini che Dante, nel xvi canto del *Paradiso*, ricorda come una delle grandi e nobili famiglie. Da tre generazioni però, da quando nel 1963 Domenico Cappelli, padre di Maria Grazia, acquistò la fattoria di Sant'Appiano, questo territorio magico nel comune di Barberino Valdelsa è diventato una tradizione e passione di famiglia.

In posizione strategica tra Firenze e Siena, quest'antica tenuta è caratterizzata da un'imponente villa padronale, da storiche cantine scavate nel tufo e da splendide distese di vigneti, osservando le quali si capisce come qui il tempo sia scandito da ritmi diversi da quelli della vita frenetica della città. Oggi Maria Grazia, i suoi figli Pierfrancesco e Barbara, il fratello Stefano e la moglie Stella, organizzano eventi "con effetti speciali", che vanno dai raduni di roboanti Ferrari alla presentazione di artisti famosi, che con le loro opere arricchiscono le antiche cantine con un tocco di suggestiva arte contemporanea che ben si amalgama con il misterioso mondo degli Etruschi. Le affascinanti origini della tenuta sono state riportate alla luce proprio dalla famiglia Cappelli, che ha rivalutato in particolare le cantine, scavate nel tufo all'interno di una tomba etrusca, le quali conservano ancora l'impianto originario.

Oggi la produzione della fattoria include una ricca gamma di pregiati nettari, etichettati Chianti Docg; ma si producono anche bianchi, rosati, spumanti e uno speciale vin santo, oltre alla tradizionale grappa e all'olio extravergine. La Fattoria Sant'Appiano ha mantenuto invariato, negli anni, il carattere familiare che la contraddistingue: la produzione e la vendita dei prodotti viene seguita direttamente dai proprietari, che uniscono tradizione ed esperienza alle più moderne tecniche di vinificazione.

**In pieno post-Covid stiamo parlando di “Rinascimento” dell'economia. I luminari delle banche ci invitano a seminari e parlano di investire in Italia. Come avete affrontato questo periodo di crisi, con la vostra attività?**

«Non potendo ricevere i nostri clienti in fattoria, li abbiamo contattati singolarmente utilizzando e-mail e canali social, stimolandoli a effettuare acquisti, proponendo loro offerte di edizioni limitate di bottiglie con “etichette d'autore”, cioè quelle realizzate da vari artisti (Scatizzi, Possenti, Staccioli, Lodola, Talani, De Paoli ecc.) dal 2008, nonché personalizzando le etichette con il nome dell'acquirente.

«Successivamente abbiamo incrementato l'e-commerce... anche se è difficile, senza assaggiarli, immaginare via internet profumi e aromi!»

**I corsi della vostra scuola di cucina toscana interna alla fattoria sono ancora meta di tanti turisti appassionati del buon cibo e delle nostre migliori ricette?**

«Dopo 18 mesi di forzata chiusura stiamo lentamente riprendendo i nostri corsi di cucina con i piatti tipici toscani a base di prodotti a km 0, senza dimenticare il tartufo. Nella nostra fattoria c'è una tartufaia dove i turisti possono vivere l'esperienza della ricerca, prima di degustare il prodotto sulle pietanze preparate dalla nostra cuoca, accompagnando il tutto con il nostro rosé: un nettare di Sangiovese in purezza.»

**La passione per la natura non ha prezzo. Però la produzione di**

**vini e di prodotti della campagna porta via tanto tempo: praticamente si vive per lavorare. Ne vale la pena?**

«La qualità è da sempre la nostra passione. La qualità è nelle nostre scelte sostenibili, nei nostri impegni per il pianeta e per i suoi abitanti. La nostra azienda è certificata: 100% biologica. Se la campagna toscana è una delle più belle al mondo, il merito è anche della tradizione agricola toscana, che ha sapientemente miscelato biodiversità culturale e ridotta presenza di latifondo, temperata dalla presenza della mezzadria che faceva del contadino una sorta di proprietario al 50% del terreno che coltivava. Amare la natura, avere la passione per i frutti della terra ti ripaga di tutte le fatiche che l'agricoltura richiede.

«Purtroppo in agricoltura ogni coltivazione è influenzata da eventi atmosferici su cui l'uomo non può intervenire; non solo, ma il risultato finale di una vendemmia, in particolare per i vini di pregio, si svela solo dopo un invecchiamento minimo di 3 anni in barrique e un successivo affinamento in bottiglia. Di conseguenza, prima di poter commercializzare i nostri prodotti enologici devono trascorrere non meno di 4-6 anni.»

**Alle giovani donne che si vogliono impegnare nella tua stessa attività, cosa consigli?**

«Prima di tutto "*passione*", tanta passione; poi, la ricerca della "*qualità*". Passione e qualità sono le doti vincenti!»



IVANA CIABATTI, *Italpreziosi*

# Investimenti contro i periodi bui

Ivana Ciabatti si definisce un’“imprenditrice autonoma”, perché – sostiene con orgoglio – a 27 anni da semplice impiegata di un’azienda orafa si è trasformata in piccola imprenditrice, ma così lungimirante da far diventare il suo progetto iniziale un vero impero. Partita da un paesino di contadini nel Casentino, dove bambina guardava le stelle e sognava di arrivare sulla luna, oggi ce l’ha fatta. La *Italpreziosi*, nata dal suo sogno di realizzare qualcosa d’importante, è diventata ormai un punto di riferimento per il polo orafo italiano e internazionale, con un fatturato di 6 miliardi e mezzo nel 2020. «Ma quali quote rosa!» sorride, «bisogna credere in sé stesse. Bisogna puntare su quello che noi donne sappiamo fare, crederci e aver voglia di farlo. Solo così possiamo avere una credibilità in un mondo maschile che quasi mai ci è favorevole e che qualche volta è *costretto* a riconoscere il nostro valore solo perché è gli è utile.»

Sembrerebbe una carrierista ma non è così, perché Ivana Ciabatti difende la sua privacy come il gioiello più raro, da tenere gelosamente lontano dal palcoscenico del mondo. Grata al marito per averla sempre sostenuta in ciò in cui crede, è proprio lei che in questi anni, con la valigia in mano, si è messa in viaggio. Dal Medioriente all’Africa, all’America del Nord e del Sud, all’Oceania, è probabilmente l’unica donna a trattare con chi estrae l’oro e a chiedere di visitare le miniere. A proposito di Arabia Saudita, mi racconta che quando il suo interlocutore, pensando di dover incontrare un uomo, si è rifiutato di riceverla, per tre giorni ha continuato a bussare alla sua porta, con sorriso e determinazione, finché quella porta non si è aperta. In molti articoli a lei dedicati viene chiamata “la signora dell’oro”, e non a caso.

## **Il Covid e le nostre aziende. Cos'è cambiato nel tuo lavoro?**

«L'emergenza sanitaria da Covid-19 è stata un evento imprevedibile, che ha modificato e influenzato le nostre vite, con forti ripercussioni sul sistema sociale, economico e finanziario. La pandemia ha accelerato tendenze che erano già in atto e che porteranno a cambiamenti durevoli, non solo in campo economico e sociale, ma anche sulla psiche delle singole persone, lasciando cicatrici profonde. Sospingerà 90 milioni di persone verso condizioni di povertà estrema entro il 2021 e fino al 2025 costerà al Pil mondiale 22mila miliardi di dollari. Naturalmente ci sono aziende e settori che hanno sofferto più di altri, ma quasi tutti hanno cercato di reagire con dignità e determinazione, piuttosto che limitarsi a subire gli eventi. Il lavoro senza dubbio è cambiato: oltre alla diffusione dello smart working, sono mutati alcuni scenari in quanto, se le esigenze dei clienti sono rimaste le stesse (prodotti di qualità sostenibile, di eccellenza, che sappiano emozionare), si sono manifestate problematiche legate alla logistica, alla modalità di fare affari e, in generale, alle modalità di intrattenere le relazioni sociali. Italpreziosi ha risposto prontamente all'emergenza sanitaria adottando tutte le misure di controllo e di prevenzione necessarie. Le sfide affrontate sono state molte, ma non per questo abbiamo smesso di impegnarci per raggiungere gli obiettivi prefissati continuando nel nostro cammino di sostenibilità. In effetti, ritengo che proprio nei momenti bui servano più coraggio e investimenti, e soprattutto positività, per creare nuove possibilità. Con il nostro percorso sostenibile vogliamo promuovere un futuro più equo e armonioso, rispettoso dell'ambiente, delle risorse del pianeta, della dignità umana.»

## **Sei famosa anche per il tuo impegno a favore delle donne. Come potremo superare l'attuale, sempre profonda, disparità di genere, che il Covid ha perfino acuito?**

«Italpreziosi sostiene da sempre iniziative che valorizzano i diritti delle donne, le loro potenzialità, il loro genio, nonché iniziative contro la violenza su di loro. Abbiamo sempre cercato di creare pari opportunità e di dare potere alle donne, a partire dal nostro team nel quale rappresentano ora il 45% della nostra forza lavoro. Il nostro obiettivo è ridurre le disuguaglianze, promuovere le pari

opportunità e la parità di remunerazione. Non trovo che il Covid abbia acuito molto la disparità di genere; ritengo piuttosto che abbia rallentato il progresso dei processi di parità in atto. In questo periodo di crisi l'emergenza sanitaria è servita come paravento per i ritardi della politica, ma non potrà essere sempre così.

«All'interno della mia azienda nel 2020, un anno in cui il 70% di chi ha perso il lavoro è donna, noi ne abbiamo assunte! Donne capaci, che hanno dimostrato la loro forza e determinazione, e che all'interno di Italpreziosi potranno crescere ancora e far crescere il nostro gruppo.»

**Molte imprenditrici di AIDDA sono disponibili ad aiutare le donne afghane, per esempio accogliendole in azienda. Pensi che questo sarà possibile anche per voi?**

«Mi unisco senz'altro all'interessante iniziativa di AIDDA, e offro la mia e la nostra disponibilità di collaborazione e, se possibile, di accoglienza di alcune donne afghane in azienda. Considero comunque fondamentale contribuire a offrir loro una formazione, un sostegno e un supporto concreto, per poterle inserire nel nostro contesto sociale e dar loro la possibilità di ricostruirsi una vita dignitosa, un futuro di libertà e di indipendenza.»

**L'AIDDA si sta adoperando per offrire corsi di formazione e di italiano alle profughe afghane. Ad Arezzo da anni c'è un'Associazione che accoglie studenti delle più diverse etnie. Ci sarà posto anche per le donne afghane?**

«Sono la Presidentessa degli Imprenditori per la Pace, all'interno della Fondazione "Rondine Cittadella della Pace": è un'organizzazione impegnata nella riduzione dei conflitti armati nel mondo, che rappresenta una risposta al conflitto tramite il dialogo. L'obiettivo è contribuire a un pianeta libero dagli scontri armati, in cui ognuno abbia gli strumenti per gestire i conflitti in modo creativo e positivo. Personalmente, ho già avviato dei contatti affinché si possa tenere una porta aperta anche alle ragazze afghane. Ove ci sarà la possibilità, noi di Rondine ci faremo trovare pronti.»



**BARBARA CITTADINI, *Clinica Candela***

# Garantire la parità di genere

**B**arbara Cittadini è la prima donna giunta al vertice di Aiop, l'Associazione Italiana Ospedalità Privata, di cui è stata riconfermata Presidentessa nazionale al termine dell'Assemblea Generale del maggio 2021 a Roma, ed è allo stesso tempo Presidentessa della clinica *Candela* di Palermo, che ha 237 dipendenti, tra personale amministrativo, medici, infermieri, ostetriche e personale ausiliario, e contratti libero-professionali con vari professionisti sanitari.

Dopo un secolo di attività, la Clinica è considerata un centro d'eccellenza per la fecondazione assistita. Nel 2015 la biobanca di gameti e tessuti riproduttivi presente al suo interno è stata inserita nel progetto regionale "RIMedRI", Rete Integrata di Medicina Rigenerativa, e collocata nel contesto di una piattaforma informatica con finalità terapeutiche e di ricerca. La struttura svolge attività di ricerca e formazione in collegamento con la Scuola di specializzazione in cardiologia, neonatologia e urologia dell'Università di Palermo. L'8 novembre 2018 Barbara è stata insignita al Quirinale, dal Presidente Sergio Mattarella, dell'onorificenza di Cavaliere del Lavoro per il suo impegno nell'efficientamento del Sistema Sanitario accreditato in Sicilia, che si pone l'obiettivo di migliorare l'accesso alle cure di qualità per tutti i siciliani.

**Come avete potuto controllare la pandemia con la vostra attività, in un momento tanto drammatico per tutto il Sistema Sanitario?**

«L'Aiop ha seguito con la massima attenzione l'evolversi dell'emergenza sanitaria da coronavirus. In quanto componenti del Ssn, tutte le strutture di diritto privato associate hanno garantito

e, continuano ad assicurare, il proprio contributo alla gestione del contagio di Covid-19. Fin dall'inizio abbiamo avviato un'attenta interlocuzione con il Ministero della Salute e con i Governi regionali, preposti alla gestione dell'emergenza, per inquadrare e regolamentare l'impegno e l'apporto che la componente "privata" del Ssn avrebbe potuto garantire in un momento tanto delicato. Fin dalla prima fase dell'emergenza abbiamo messo a disposizione circa 1300 posti letto di terapia intensiva, corrispondenti al 16% del totale di quelli del Sistema Sanitario, e circa 40.000 posti letto per acuti, pari al 22% dei posti letto acuti presenti sul territorio nazionale. In questo modo abbiamo contribuito a decongestionare l'afflusso e la gestione dei pazienti che non trovavano assistenza nelle strutture di diritto pubblico.

«Oltre a ciò, le nostre strutture sono state chiamate a un ruolo di enorme responsabilità, ponendo in essere una serie di provvedimenti atti a fronteggiare la diffusione del coronavirus, garantendo le migliori condizioni di sicurezza e tutela dei degenti, degli operatori sanitari e dei cittadini. E lo stesso atteggiamento è stato posto nella partecipazione alla campagna vaccinale, per la quale abbiamo assicurato grandi numeri e tempi brevi. Abbiamo affrontato tutto questo come un dovere deontologico, oltre che etico, a tutela di un Paese che ha necessità di ripartire quanto prima.»

### **Previsioni per il futuro post-Covid?**

«Nella nuova realtà, caratterizzata da un'emergenza continua, la Sanità è chiamata ad affrontare sfide molto difficili, come la carenza di personale medico e infermieristico, le lunghe liste di attesa, l'organizzazione e la gestione sul territorio della rete ospedaliera. Servono quindi investimenti mirati e politiche innovative che garantiscano crescita e sviluppo, innanzi tutto per il settore ma, di riflesso, anche per il resto del Paese. C'è dunque la necessità di interrompere la stagione dei "tagli" e di avviare una nuova fase di investimenti e di riforme.

«Come componente di diritto privato del Ssn siamo pronti a dare il nostro contributo con proposte concrete, come ad esempio una nuova definizione degli standard di eccellenza per classificare l'ospedale come "*sicuro*"; l'introduzione di criteri premianti legati alle performance cliniche; il trasferimento del know-how sul terri-

torio per omogeneizzare i servizi; la creazione di reti della salute e di banche dati per la condivisione delle informazioni; la revisione dei tetti di spesa e la promozione dell'internazionalizzazione del Sistema Sanitario italiano.»

**Pioniera in questo settore, perché prima Presidentessa di Aiop e associata ad AIDDA da molti anni, quali consigli puoi rivolgere alle giovani in Sicilia per affrontare con serenità un periodo così critico?**

«Sono una convinta sostenitrice di una politica che premi il merito, ma che in condizioni di equivalenza garantisca parità di genere attraverso misure di welfare che incentivino il lavoro femminile. È opportuno tutelare le donne madri, che non per questo devono essere penalizzate sul lavoro, aumentando la formazione, abbattendo il divario salariale e accrescendo gli investimenti in infrastrutture sociali. Solo così si potrà garantire un cambio di prospettiva che, una volta realizzato, sarà funzionale al benessere individuale, familiare e collettivo del Paese.

«Tutto questo va perseguito con convinzione e rapidità, tenendo conto che c'è il forte timore che la ricaduta sociale ed economica di questa pandemia possa innescare impatti a lungo termine sull'uguaglianza di genere: non solo un rischio per i progressi fatti finora, ma anche un pericolo concreto per milioni di donne e ragazze in tutto il mondo che rischiano di cadere sotto la soglia di povertà. La situazione è drammatica in tutta Italia, con una criticità particolare nel Meridione, considerando il tasso di disoccupazione locale. In riferimento alle strutture aderenti ad Aiop, la composizione del personale dimostra un'attenzione particolare per il tema di genere e diversità: a livello globale, le donne rappresentano il 59% del numero degli addetti; e questa soglia sale al 69% tra il personale dipendente.»



**MARIA LUISA COSSO, *Cosso & C.***

# Migliorare l'organizzazione aziendale

**C**lasse 1938, ma con una vitalità, uno spirito e un sorriso evergreen. Il suo ingresso in azienda, la *Cosso & C.*, è avvenuto nel 1960, sollecitato dai dipendenti per dare continuità alle aziende di famiglia. La scomparsa del padre e del fratello in un incidente d'auto nell'aprile 1960, ha segnato la vita di Maria Luisa Cosso, coinvolgendola già a 21 anni nel mondo degli affari. Nominata Cavaliere del Lavoro nel 1998, la sua avventura di vita e di lavoro è stata sempre in ascesa, perché da 75 che erano inizialmente i dipendenti, oggi il loro numero ha superato le 900 unità. Già Presidentessa della delegazione Piemonte di AIDDA, sono moltissimi gli incarichi che ha ricoperto. Nel 2007 ha ricevuto dall'Università di Torino la laurea *honoris causa* in Economia aziendale. Nel 2008 ha costituito la Fondazione Cosso, la cui mission è lo sviluppo culturale del territorio pinerolese, con particolare riguardo verso giovani e anziani. E poi, ancora oggi, la sua avventura continua partecipando come relatrice a corsi di formazione e ad incontri sull'etica d'impresa e sul ruolo femminile nel mondo del lavoro.

## **Come hai potuto affrontare in azienda questa lunghissima pandemia?**

«È stato molto pesante mantenere il lavoro, con la maggior parte dei fornitori chiusi e proteggere la salute dei dipendenti: ma con molta attenzione si è riusciti a superare anche questo lungo e difficile periodo. La mia azienda è rimasta sempre aperta, perché il nostro tipo di attività – vendita di ricambi auto – è considerato un “servizio”. Particolare riconoscenza devo ai miei dipendenti, sempre presenti. Naturalmente da parte della direzione sono stati

messi in atto tutti i protocolli anti-Covid. Adesso il lavoro è tornato normale, anzi in ripresa.»

**Nella tua vita ci sono state alterne vicende, che hai dovuto superare con grande forza di volontà e... cos'altro?**

«Direi che la morte improvvisa di mio padre e di mio fratello è stato il momento più drammatico della mia vita. A 21 anni non ero certo preparata a una simile tragedia. Nel 1960, il compito che mi era caduto sulle spalle era totalmente inusuale. Solo con tanto coraggio e con tanta volontà sono riuscita a inserirmi nell'attività imprenditoriale creata da mio padre e a sviluppare l'azienda. Determinante per il successo è stata la forte collaborazione di tutti i dipendenti, in particolare degli operai, che mi sono sempre stati vicini e che, soprattutto agli inizi, sono stati degli ottimi maestri.»

**Quali programmi futuri per le tue aziende, nel post-Covid?**

«Il mercato del lavoro ha molto sofferto le difficoltà dello scorso anno e anche i primi mesi del 2021 non sono stati brillanti. Oggi la situazione pare migliorare e anche le Associazioni Imprenditoriali danno segni di crescita: piccola, ma costante. Da parte mia c'è l'impegno a migliorare l'organizzazione aziendale e a sviluppare ancora le vendite, privilegiando sempre la qualità del prodotto e il servizio alla clientela.»

**C'è stato qualche errore nella tua vita di lavoro e di donna, che avresti potuto evitare?**

«Certamente in una vita attiva lunga come la mia ci sono stati errori, ma nessuno così importante da lasciare traccia. Condividendo la mia attività con collaboratori e familiari, ho sempre avuto un riscontro quasi immediato delle mie scelte, con la possibilità di modificarle, se necessario.»

**Cosa pensi della "parità di genere", oggi tanto discussa e discutibile?**

«La donna ha ancora oggi maggiori difficoltà a essere ricono-

sciuta nel suo impegno. Io, che ho una lunga storia di lavoro, posso dire che sono stati fatti passi da gigante. Nel 1960 una giovane donna in azienda era al massimo dattilografa, non certo titolare. Purtroppo poche aziende hanno un trattamento paritetico tra uomo e donna. Inoltre la donna ha carichi familiari spesso non delegabili e lo si è visto durante la pandemia, nel lavoro a distanza e con figli e famiglia che avevano contemporaneamente esigenze di cure. Un segnale molto grave è la forte caduta dell'occupazione femminile, causata dalla crisi del 2020. Bisogna lavorare – e molto, ancora – per un giusto equilibrio tra uomo e donna.»

### **Quale futuro per la tua Fondazione?**

«La Fondazione Cosso è la realizzazione di un sogno durato molti anni e arrivato a compimento quando mia figlia mi ha detto che mi sarebbe stata accanto e ne avrebbe curato l'attività. Nata nel 1998 per diffondere cultura soprattutto a favore dei giovani, degli anziani, della famiglia, si è affermata per le qualità del suo lavoro e delle sue proposte. Agisce su cinque linee: l'arte, con esposizioni di vario genere; la musica, con concerti nel Castello e nel parco; la natura, grazie a uno splendido parco di 60mila mq con molte piante storiche; la didattica, rivolta a tutte le fasce d'età; il sociale, con servizi a favore delle fasce deboli. Il suo futuro è sempre più proiettato verso i giovani, che nella Fondazione trovano un punto di riferimento e di accoglienza.»



**MARIA RITA CUCCHIA, *Clinica Porta Sole***

# Offrire servizi innovativi e mirati

**L**a questione sanitaria, soprattutto nei momenti di pandemia, è argomento difficile e fin troppo critico. Ma Maria Rita Cucchia è riuscita a proporre la sua indiscussa professionalità anche in una regione tanto colpita dal Covid come l'Umbria. È per questo che guarda al post-Covid con fiducia. "Aiddina" di lungo corso, della sua appartenenza all'Associazione dice: «Riconosco che devo l'acquisizione della mia maturità imprenditoriale anche all'esperienza vissuta in AIDDA.»

«Dal 1978, a pochi anni dalla morte di mio suocero Alberto Cucchia, ho iniziato il mio rapporto continuativo nella gestione della *Clinica Porta Sole* da lui fondata nel 1938. Nel corso degli anni ho affrontato situazioni di alti e bassi in concomitanza con le problematiche economiche nazionali e regionali. Ma proprio le numerose difficoltà hanno dato a me, prima da sola, poi insieme ai miei figli Marco e Alberto che nel tempo hanno deciso di raccogliere il testimone, la spinta per affrontare un'ulteriore sfida importante: la costruzione di una clinica nuova, favorita dallo spostamento del Policlinico dall'area di Monteluca e dal progetto di riqualificazione edilizia di quella zona. In poco tempo si sono susseguite azioni importanti finalizzate alla costruzione della nuova struttura, inaugurata nell'ottobre 2018 e fornita di tutte le più moderne tecnologie. Si è trattato di risultati importanti, raggiunti con tanti sacrifici e reinvestendo nell'azienda il frutto del nostro lavoro di anni.»

## **Quali obiettivi vi siete proposti con questo presidio della salute?**

«Prima di tutto, offrire una serie di servizi innovativi e mirati, e strumentazioni di ultima generazione a beneficio degli utenti.

L'auspicio era quello di una più efficace sinergia con il Sistema Sanitario pubblico, chiave di volta per garantire una migliore assistenza ai cittadini. Una cultura nuova nel solco dell'etica e dei cambiamenti strutturali, che l'Istituto ha fatto propria con l'intento di mettere al primo posto la centralità dell'individuo nella sua interezza. Con il compimento dell'opera si è arrivati anche alla definizione di una nuova "squadra" di gestione, composta dai miei figli e da giovani e competenti professionalità.»

### **Come avete affrontato la prima ondata di pandemia?**

«Quando, a marzo 2020, ci siamo ritrovati nel bel mezzo della pandemia a fronteggiare la situazione, nella nostra regione come nel resto dell'Italia, con il lockdown, questo ha consentito di preservare la popolazione dal dilagare del contagio, dal quale in questa prima fase l'Umbria è stata largamente risparmiata. Ma c'è stato un risvolto importante per noi: la Giunta Regionale, nel rispetto del lockdown, ha deliberato la chiusura anche delle cliniche private accreditate e convenzionate con il Servizio Sanitario Regionale, il che ci ha lasciato, noi operatori del settore, assai sconcertati, perché sapevamo di avere le potenzialità per sostenere il Ssr con le nostre risorse e con le competenze anche in un momento di emergenza. La pandemia aveva posto in secondo piano la cura di altre patologie, a cominciare da quelle oncologiche, in particolare mammella e colon, in quanto i reparti ospedalieri e le sale operatorie erano dedicate ormai solo all'assistenza dei pazienti Covid. Allora ci siamo fortemente impegnati perché ci fosse riconosciuto il nostro ruolo, e tra fine aprile e inizio maggio è stato siglato l'accordo tra le strutture private convenzionate e l'Azienda Ospedaliera di Perugia. La clinica che io rappresento, l'Istituto Clinico Porta Sole, è stata scelta per la Breast Unit: ginecologia oncologica e dermatologia interventistica per patologie oncologiche con linfonodi sentinella.»

### **E la seconda ondata?**

«Da ottobre il virus non ci ha risparmiati e il tasso dei ricoveri ha toccato picchi molto alti. Con la seconda ondata della pandemia l'accordo con la Regione è stato allargato anche all'Azienda

Ospedaliera di Terni, per cui abbiamo accolto la neurochirurgia per le patologie della colonna, la chirurgia generale, la ginecologia con screening oncologico e l'ortopedia con protesi d'anca. Piuttosto che dare i numeri di tutti gli interventi eseguiti fino ad oggi, desidero evidenziare che per la gran parte sono stati relativi a patologie oncologiche; e voglio mettere in luce, su tutti, gli interventi della Breast Unit diretta dal professor Antonio Rulli, che, potendo usufruire della nostra struttura, ha avuto l'opportunità di proseguire nella sua missione, che è quella di trattare tempestivamente le patologie neoplastiche del seno. Sappiamo che il trattamento precoce è uno dei requisiti di guarigione per queste patologie.»

### **Quali i punti di forza e di debolezza dell'attività di questo periodo?**

«Certamente in questo difficile e doloroso momento si è presentata per noi un'opportunità, in quanto la pandemia ha messo in evidenza due carenze fondamentali del Sistema Sanitario: non le strutture che mancano, non gli strumenti tecnologici (a volte perfino in eccesso), ma i tagli di bilancio alla Sanità con la conseguente scarsità di personale e la carenza della medicina territoriale. Oggi vado orgogliosa di aver messo a disposizione la mia struttura, senza finalità di profitto, per tutti i pazienti oncologici che avrebbero dovuto rinviare il loro intervento per l'indisponibilità dei reparti dell'Azienda Ospedaliera, esclusivamente e giustamente dedicati al Covid. Negli investimenti da prevedere per il personale e per il territorio dovremmo ricomprendere anche le strutture accreditate e convenzionate con il Ssn, che sono complementari al pubblico.»



EDY DALLA VECCHIA, *EFFEDUE*

# Comportamenti etici sempre, ovunque

Il suo vero biglietto da visita è il sorriso. Ma quel che colpisce di più in Edy Dalla Vecchia è la sua straordinaria modestia e la sensibilità, che si uniscono a comprovate competenze e a una grande esperienza in campo lavorativo. Un'ottimista di natura, che trasmette il suo pensiero positivo anche a coloro che le stanno accanto, nel lavoro e nella vita. La sua azienda, *Effedue*, si occupa di lavorazioni meccaniche di precisione per conto terzi, ha un organico di 60 persone e collabora con importanti aziende per il mercato italiano (30%) e per quello estero (70%), coprendo tutti i settori metalmeccanici: oil&gas, movimenti terra, automotive, trasporti persone, macchinari, impianti ecc. La passione di Edy per il proprio lavoro è contagiosa e, puntando soprattutto sulla formazione personale e imprenditoriale, promuove strategie di business mirate a creare sinergie costruttive sempre all'avanguardia. Benché "metalmeccanica" è "maestra" di pubbliche relazioni e il suo grande impegno per valorizzare le imprese al femminile è una costante che l'ha portata ad essere anche Presidentessa della delegazione del Veneto-Alto Adige di AIDDA. Le rivolgiamo qualche domanda, sperando di conoscere qualcosa di più su di lei e sul suo lavoro.

**Una pandemia che ha rivoluzionato la nostra vita e il nostro lavoro: come ha affrontato la tua azienda questo momento di grande criticità?**

«Direi *in serenità*, perché quando il team è squadra non ci si ritrova soli. La gran parte dei nostri dipendenti si è rimboccata le maniche e si è resa disponibile ad assecondare le nostre richieste,

nonché le esigenze contingenti. Abbiamo lavorato in complicità con i nostri clienti e con parecchi fornitori, che si sono adoperati per darci continuità e supporto anche economico. Devo dire che la pandemia ci ha permesso di toccare con mano quanto avevamo seminato in passato, di cui forse non eravamo perfettamente consci. La solidarietà ricevuta è stata un'emozione indescrivibile, che mai avremmo potuto soppesare in tempi normali.»

**Come Presidentessa della delegazione Veneto-Trentino Alto Adige di AIDDA puoi sicuramente darci una visione della resilienza delle donne imprenditrici. Quali sono stati i settori più colpiti e quali quelli che ne sono usciti meglio o più forti?**

«AIDDA è stata uno dei leitmotiv a supporto di alcune criticità. La chat della delegazione è stata il mezzo per sostenerci, confrontarci, aiutarci e confortarci. Chi era in grado di fornire notizie, anteprime e dispositivi di protezione, si è adoperato per veicolare tutto ciò. In effetti non raccolgo difficoltà particolarmente grandi, perché tutte le mie donne sono imprenditrici caparbie e lungimiranti. Qualcuna si è riqualificata in altre attività, qualcuna ha dato vita al Tavolo del Turismo, che è stato uno “strumento” AIDDA molto importante per avvicinare le Istituzioni e far sentire la propria voce. Il silenzio era nelle strade, ma in AIDDA le voci erano altisonanti.»

**Donne nel mondo della metalmeccanica: sono sempre in crescita le signore “metalmeccaniche”. Qual è la tua esperienza?**

«Meravigliosa! Non la cambierei con nessun altro settore. Essere stata una donna in un ambito prettamente maschile, in tempi passati in cui eravamo molto poche se non rarissime, mi ha caricato di responsabilità e di vigore. Il mio approccio con gli uomini era sempre: “a una donna non si dice mai di no! Ascoltatemi e poi eventualmente criticatemi o deridetemi, se questo vi fa sentire più potenti”. Non ho mai ricevuto un *no*; non sono mai stata vessata verbalmente o beffeggiata. Anzi, sono stata molto rispettata, ho ricevuto grandi apprezzamenti e mi sono anche sentita particolarmente temuta. Io e mio marito siamo partiti in due, nel 1991: oggi siamo una realtà manifatturiera di oltre 70 persone, ben co-

nosciuta all'estero. E a oggi sono ancora io, donna, che ne reggo la governance, pur capendone ancora molto poco di meccanica.»

**In una tua recente intervista, ti sei definita “una donna fortunata”. Qual è la tua più grande soddisfazione? E quali consigli daresti alle giovani che si affacciano al mondo dell’imprenditoria?**

«Mi sento molto fortunata perché ho potuto realizzarmi affettivamente e professionalmente; perché, in primis, sono circondata da persone che mi vogliono bene e mi stimano; perché caratterialmente riesco ad affrontare la quotidianità con equilibrio e raziocinio; perché ho raggiunto traguardi per me insperati; e perché posso avere ancora degli obiettivi futuri.

«Alle giovani, come ho detto più volte nelle mie interviste, consiglio di affrontare il quotidiano con il massimo rispetto per le persone, per le idee diverse dalle nostre. Sollecito il comportamento etico sempre, comunque e ovunque. Consiglio di mettere in campo tutta la propria tenacia, la caparbia e il coraggio, senza mai perdere di vista gli obiettivi che ci si prefigge e, soprattutto, senza mai perdersi d'animo se i traguardi tardano a essere raggiunti. C'è un tempo per tutto, breve o lungo che sia: anche per le soddisfazioni! Più sono irraggiungibili le mete, più sono sfidanti i nostri sforzi, più ci appagheranno i risultati che otterremo.»

**Previsioni post-Covid per la tua azienda e per l'economia italiana in genere.**

«Sono un'ottimista per natura, ragionevolmente supportata in questa mia positività per quel che la mia attività sta affrontando. Il lavoro sembra esploso tutt'a un tratto. Arrivano ordini in continuazione, c'è un incremento di richieste da parte di nuovi clienti. Visibilità portafoglio, non più solo a breve termine. Programmi futuri già incentivanti e, mettiamoci anche qualche bell'incentivo fiscale deliberato. Unico neo: è difficile reperire forze lavoro specializzate. Non dovremmo dimenticare che siamo un Paese manifatturiero e, per questo, bisognerebbe reindirizzare le famiglie a perseguire, per i propri figli, obiettivi professionali e tecnici più che liceali, perché forse c'è una sovrabbondanza di laureati disoccupati, anche poco disponibili a calarsi in ruoli diversi e più manuali.»



**CHIARA DE NIPOTI, *Oro Caffè***

# Un rapporto sereno con i collaboratori

**S**iamo nel 1987 e, assieme a *Oro Caffè*, nasce la prima figlia di Chiara De Nipoti, un'indiscussa "Regina del caffè". Con lei la tradizione italiana del caffè espresso trova un'esponente significativa, grazie a un'azienda che oggi rappresenta anche un meraviglioso modello di passaggio generazionale, tutto al femminile e senza sorprese, verso le due figlie Ketty ed Elisa. A Tavagnacco, Chiara e suo marito Stefano Toppano sono una delle famiglie più importanti, modello di esperienza, di disponibilità e di gentilezza. Con circa 50 dipendenti, 10 agenti e una catena di caffetterie denominate "Adoro Caffè" disseminate nel territorio, l'azienda non si è mai fermata, né in Italia né negli oltre 40 Paesi in cui è presente, che le garantiscono il 50% del fatturato. Ci sono anche una filiale a Toronto, una in Canada, un'altra in Germania, mentre si lavora all'obiettivo di crearne una terza in Croazia, che con i Paesi balcanici e l'Arabia Saudita sono un mercato fondamentale per Oro Caffè.

È un luogo comune pensare che lavorare a fianco del marito, o della moglie, non sia sempre facile, eppure per Chiara questo non è mai stato un problema. Il marito svolge un ruolo ben consolidato di commerciale estero e si occupa anche di progetti innovativi, riversando in azienda nuove e importanti idee che vengono poi sviluppate e portate avanti da Chiara e dalle loro figlie: una perfetta organizzazione familiare, nella quale l'unione e la passione per il lavoro superano ogni difficoltà.

**Tempi difficili di pandemia e di crisi economica. Come avete potuto vincere il Covid?**

«In tutto il periodo del Covid né io, né la mia famiglia, né parte

dei nostri collaboratori siamo mancati un solo giorno al lavoro. Dato che non eravamo in stress di tempo, abbiamo potuto fare tanti lavori che di norma avrebbero richiesto ore di straordinario, come rinnovare la sala campionaria, le pubblicazioni pubblicitarie, i packaging per i nuovi prodotti; assaggiare nuovi tipi di caffè da proporre alla clientela; elaborare nuovi piani per l'ingresso nella grande distribuzione; progettare altre macchine e sostituzioni di vecchi macchinari: insomma, una fucina di idee e di lavoro. Inoltre abbiamo potenziato le nostre vendite online. Per fortuna, in molti Paesi all'estero non c'erano le ristrettezze da lockdown e i bar chiusi, quindi abbiamo potuto continuare a vendere normalmente il nostro caffè.»

**Regina del caffè, ma anche perfetta nell'accogliere i clienti e gli ospiti con stile e gentilezza: praticamente un impegno no-stop. Una vita per il lavoro. O il lavoro è la vostra vita?**

«Anche se mi fa molto piacere salutare i nostri clienti, sia italiani che esteri, quando vengono a trovarci in azienda, purtroppo devo delegare ai collaboratori commerciali questa mansione per concentrarmi maggiormente sulla parte gestionale e di controllo qualità. Sono io che assaggio e decido quale caffè meriti di essere prodotto. Sia per me che per le mie figlie, tutto questo è molto appassionante e direi che per noi il lavoro è la nostra vita: ma senza eccessi, perché con consapevolezza riusciamo a ritagliarci degli spazi per lo svago.»

**Con le figlie ai vertici dell'azienda siete un modello d'eccellenza, nel vostro settore. Qual è la vostra sfida futura?**

«Mantenere la nostra azienda a gestione familiare, senza intromissioni di fondi, e di conseguenza preservare all'interno di essa quel rapporto sereno con i nostri collaboratori che è stata ed è la nostra forza. Vorremmo inoltre aumentare i nostri punti vendita "Adoro Caffè" in Italia e all'estero e le vendite nella grande distribuzione, per rendere il nostro marchio ancora più visibile.»

**Essere "green" non è solo moda: sta diventando una vera e**

**propria esigenza. Come state affrontando questo nuovo modus vivendi?**

«Sono già alcuni anni che noi parliamo di ecosostenibilità. Personalmente guido una Tesla da cinque anni e proprio da cinque anni abbiamo in azienda due colonnine di ricarica per auto elettriche ove tutti possono ricaricare gratuitamente la propria auto. Nel 2016 abbiamo organizzato la prima edizione della manifestazione “Green style days”, per discutere di pannelli fotovoltaici, case e materiali ecosostenibili, auto e bici elettriche ecc. Per quanto riguarda l’azienda, oltre ad acquistare e a proporre alla clientela caffè ecosostenibile e biologico, utilizziamo, nel limite del possibile, imballaggi ecosostenibili, usiamo una tostatrice di nuova e modernissima tecnologia che ha immissioni in atmosfera molto inferiori ai valori limite previsti per legge, e da 12 anni abbiamo un impianto fotovoltaico che copre quasi del tutto il consumo di energia dell’azienda. Posso affermare che siamo davvero “green” da parecchi anni.»

**Qualche idea per aiutare le donne afghane?**

«È penoso assistere a questa tragedia. Nessuno dovrebbe restare fermo a guardare. Approvo vivamente la dichiarazione rivolta dalla Presidentessa Nazionale di AIDDA alla Ministra per le Pari Opportunità, rendendo la nostra Associazione disponibile a formare e ad inserire nel mondo del lavoro le ragazze e le donne afghane che arriveranno attraverso i corridoi umanitari. Ogni Associazione femminile in questo momento dovrebbe mettersi in prima linea, al fianco di donne in difficoltà e con un futuro tanto compromesso.»



MARISA DELGROSSO, *Delgrosso*

# Fare rete fra donne

**A**rdente sostenitrice del made in Italy, metalmeccanica doc che con intraprendenza e strategia lungimirante sta puntando sull'imprenditorialità femminile, l'innovazione, la ricerca e la sostenibilità. Questa è Marisa Delgrosso, AD di *Delgrosso* srl, un'azienda che da settant'anni produce con successo sistemi per filtrazione nel settore automotive, agricolo e movimento terra. Nata per la produzione di accessori per la Lambretta, fin dalla fine degli anni '60 l'azienda produce filtri per autoveicoli e applicazioni industriali; mercato di riferimento, l'export. Non a caso, con Marisa Delgrosso i ruoli apicali sono tutti al femminile. E vincenti. Ne consegue una realtà imprenditoriale di successo, con il 60% delle maestranze donne, in particolare in aree strategiche quali il commerciale, l'amministrazione, le risorse umane, gli acquisti. La forza di Marisa Delgrosso è da sempre il suo obiettivo di "fare rete" fra donne: cosa non facile, ma nel suo caso una sfida vincente. Marisa è anche Presidentessa di AIDDA Piemonte e Valle d'Aosta, dove promuove e supporta non solo le imprese al femminile ma anche le giovani che, mai come in questi momenti post-Covid, sono il nuovo motore dell'economia in Italia. Dal 2018 Marisa Delgrosso è anche Presidentessa dell'Associazione Piemonte Africa, che mira a un'attività di stimolo economico verso l'Africa per le imprese piemontesi, in particolare verso i Paesi della Regione Subsahariana.

**Le abbiamo chiesto di parlarci delle aziende in Piemonte e Valle d'Aosta. Come hanno resistito e vinto questa difficile crisi pandemica?**

«Per parlare di "vittoria", come anche l'aggiornamento dei dati

pandemici ci sta dimostrando, dovremo attendere uno sguardo più complessivo che solo il futuro ci concederà. Questo è proprio il fulcro della lezione che la pandemia ci sta dando: il contesto fluido, in continua evoluzione, nel quale operiamo da marzo 2020 richiede una capacità di reazione rapidissima, flessibilità e un'apertura verso sempre nuove soluzioni e alleanze. Organizzarsi e continuare a produrre nei diversi periodi di "fermo" che abbiamo attraversato ha reso possibile un'analisi approfondita dei processi interni, da cui sono scaturite riorganizzazioni e nuovi metodi di lavoro.

«L'entusiasmo di poter recuperare tempo e posizioni, che caratterizza il momento della ripresa, è stato nuovamente messo alla prova dall'attuale scarsità delle materie prime. Il comparto automotive, nel quale noi operiamo, incontra dunque un altro ostacolo nel procedere verso una nuova situazione di normalità. In un simile contesto si resiste anche in virtù delle relazioni solide che, nel tempo, si son potute creare all'interno della filiera e della capacità di adattarsi alle situazioni più critiche con strategie di differenziazione della produzione.»

### **Quali consigli puoi dare alle giovani che affrontano oggi questo mondo imprenditoriale così ondivago e pieno di incertezze?**

«Il primo consiglio che vorrei arrivasse alle giovani donne che si affacciano al mondo dell'impresa è di non arrendersi mai. La fiducia nella propria idea e nel proprio progetto è l'unico propellente che non devono mai farsi mancare, perché quella è la prima certezza che vacillerà nel loro cammino e devono avere la forza di difenderla senza paura. Il secondo consiglio riguarda l'importanza di "fare rete", di utilizzare tutte le opportunità di sostegno, alleanza, condivisione che il territorio o il comparto in cui operano può offrire. Questa risorsa è spesso sottovalutata, ma rappresenta la forza per integrare le proprie competenze, per accedere a diverse risorse e per consolidare il proprio posizionamento personale e aziendale.»

**La tua azienda nel 2011 ha ottenuto il riconoscimento di "Azienda al femminile" da parte della Consigliera di Parità della Re-**

**gione Piemonte. Qual è la tua strategia per il futuro della tua azienda?**

«La prevalenza femminile della nostra forza lavoro è un vantaggio competitivo che pian piano viene riconosciuto da numerosi studi, che stanno sempre più valorizzando il differenziale positivo apportato dal management nel quale sia rispettato l'equilibrio di genere. Il lavoro femminile, oltre alla parità di retribuzione e di opportunità di carriera, ha però bisogno di essere supportato da politiche sociali, che le aziende da sole non possono creare e sostenere. In questo senso è necessaria la presenza di donne in posizioni politicamente rilevanti, per stimolare le opportune azioni legislative.

«Per quanto riguarda la nostra azienda, continuiamo a portare avanti le iniziative che, più di 10 anni fa, ci hanno fatto ottenere il riconoscimento, consolidando processi nei quali pensiamo risieda la formula che concilia equità e produttività.»

**AIDDA sarà solidale con le profughe afgane offrendo aiuto e collaborazione: come pensi che questo potrà essere possibile?**

«Nei suoi 50 anni di vita AIDDA ha realizzato numerosi progetti internazionali riuscendo ad aggregare, anche attraverso la partecipazione a Fcem, Femmes Chefs d'Entreprises Mondiales, forze e risorse per obiettivi ambiziosi. Anche in questa cruciale circostanza riuscirà a mobilitare in modo efficace la rete di cui fa parte.»



ELISABETTA FABRI, *Starhotels*

# Il futuro del turismo e del made in Italy

**F**lorentina, madre di due gemelli e Cavaliere del Lavoro; laureata all'Ecole Hôtelière de Lausanne e un diploma in Business Administration alla John Cabot University di Roma. Una formazione cosmopolita. Elisabetta Fabri è sempre in viaggio fra Firenze, Roma, Washington e New York, dove si è occupata a lungo del The Michelangelo Hotel, il primo albergo all'estero del gruppo *Starhotels*. Non è facile incontrarla, anche se dal 2000 risiede a Firenze, impegnata alla guida dell'azienda, fondata dal padre Ferruccio nel 1980.

Da anni la sua attività si focalizza su un'intensa riqualificazione degli alberghi di proprietà della famiglia e del loro riposizionamento verso la fascia alta di gamma dell'hôtellerie, mediante importanti investimenti in ristrutturazioni e l'acquisizione di nuove proprietà. Trenta alberghi nel cuore delle più belle destinazioni d'Italia e del mondo, *Starhotels* è l'unico gruppo alberghiero italiano a vantare hotel di proprietà all'estero: una crescita costante ed etica. Sotto la sua conduzione l'azienda si è distinta per un forte impegno nella valorizzazione del patrimonio storico-artistico italiano e per una decisa trasformazione quanto a composizione dell'ambiente di lavoro, in cui le donne costituiscono il 56% delle risorse, con ciò riconoscendo loro un ruolo fondamentale nel mondo economico odierno. Dal 2015 Elisabetta si è impegnata anche a sostegno di progetti della Fondazione Pangea Onlus contro le violenze subite dalle donne e dai loro figli in ambiente domestico. E nel 2021 ha annunciato il progetto "Un futuro da STAR per 10 donne manager", un'iniziativa finalizzata alla crescita professionale di 10 talenti femminili italiani che verranno accompagnati in un percorso di carriera di 3/5 anni e che culminerà con il rag-

giungimento di posizioni di responsabilità e prestigio all'interno del gruppo.

**Nel pieno del periodo del lockdown le ho chiesto come sta affrontando questa lunga pandemia, nel lavoro e nella vita.**

«Dopo un anno disastroso che ci ha concesso pochi spiragli, con l'ultima ondata di contagi e le conseguenti chiusure dei confini regionali, abbiamo comunque mantenuto aperti alcuni hotel nelle principali piazze italiane. E, dove possibile, abbiamo ricominciato a cogliere tutte le opportunità per riaprire altri alberghi con la massima tempestività. Già a maggio si sono riaperte le porte dell'hotel Franklin di Londra e del Castille di Parigi. Nell'attesa di poter riaccendere definitivamente i motori dell'azienda, non siamo stati a guardare ma abbiamo mantenuto con resilienza la nostra forte impronta progettuale, concentrandoci sul completamento dei grandi progetti del 2021.

«Sicuramente questo anno ci ha portato a vivere con maggiore intensità e consapevolezza gli affetti, la casa, le piccole cose quotidiane. Come tutti, mi sono trovata a dover ridurre drasticamente i viaggi, che prima per me erano all'ordine del giorno. Il settore alberghiero in questo anno ha saputo dimostrare di essere in grado di assicurare protocolli anti-contagio molto stringenti, per la tutela di collaboratori e ospiti, cosa che a mio avviso dovrebbe essere presa finalmente in considerazione parlando di riaperture. In Starhotels, già da maggio 2020 abbiamo lanciato il nostro protocollo di sicurezza interno, denominato *#BeStarBeSafe*, che tocca tutti gli aspetti dell'operatività alberghiera. Si è rivelato perfettamente efficace.»

**Qualche riflessione sul futuro del settore turismo-accoglienza? Da dove si riparte?**

«Questo è un momento importante in cui si gettano nuove basi per il futuro; tornare a fare ed essere quello che eravamo prima significherebbe tornare indietro. La politica deve trovare il coraggio di fare scelte forti e incisive: smettere di parlare di cose che non vengono mai risolte, come il costo del lavoro, la burocrazia, riportare le produzioni in Italia. Noi ad esempio, in Starhotels, nel

2020, cioè nel momento più buio della pandemia, abbiamo deciso tempestivamente di acquistare solo prodotti italiani. Ci aspettiamo anche che il turismo, che in Italia pesa per il 14% del Pil (stime da Centro Studi Confindustria su dati Istat), diventi realmente centrale nell'agenda economica per il rilancio dell'Italia, con una nuova visione e una strategia pluriennale che supporti la trasformazione verso un modello di business basato sulla sostenibilità. Occorrono interventi mirati a sostenere le aziende in difficoltà, per coprire almeno parte delle perdite, e certezza su date e modalità della riapertura. L'obiettivo è mettere tutti in sicurezza e non far morire gli alberghi e tutto l'indotto economico.

«La pandemia ci presenta un'opportunità unica per investire nel futuro del turismo e del made in Italy, favorendo la digitalizzazione delle imprese. Il Recovery Fund potrebbe essere l'occasione per sviluppare e lanciare una potente piattaforma digitale italiana attraverso cui sia facile accedere a tutto quanto il nostro Paese può offrire, un portale che sia l'espressione del nostro stile di vita, che renda accessibile e visibile perfino la più piccola eccellenza italiana. La prenotazione del viaggio, i musei, le botteghe artigiane, gli alberghi, i ristoranti, e tutte le realtà che non hanno la forza finanziaria per mostrarsi al mondo.»



MARINELLA FANI, *Fani Gioielli*

# Consolidare i rapporti con la clientela

**V**ere protagoniste del salotto buono di Firenze, in via Tornabuoni, sono le sorelle Marinella ed Helga di *Fani Gioielli*. Dopo il vuoto creato dal coronavirus, il cuore della città è tornato a battere con loro: vetrina di bellezza e preziosità. Marinella ci racconta come ha vissuto questi momenti così difficili di pandemia. Nota per essere fra le più amate signore di Firenze, affezionata “aiddina” sempre pronta a collaborare e ad investire sull’amicizia, ci parla della ripresa della sua attività dopo i tempi bui del lockdown.

La storia di Fani Gioielli è una storia di eccellenza, di tradizione e d’esperienza a cavallo di due secoli, che nasce nella culla dell’oreficeria mondiale: la Firenze di Benvenuto Cellini. Fondatore Benito Fani, il padre di Marinella, è la storia di una famiglia, di oltre 50 anni di sperimentazione e ricerca, in cui l’istinto per la materia e le forme ha segnato ogni scelta, trasformando una “bottega” in un’azienda tra le più significative del settore. Fiore all’occhiello del gruppo sono due splendidi negozi nel cuore dello shopping di lusso della Toscana: uno in via Tornabuoni, al centro della Firenze rinascimentale; l’altro a Siena. Sono loro i gioielli di eccellenza artigianali made in Italy, con le famose collezioni internazionali di Orologeria Rolex-Pomellato e Dodo sempre in bella mostra nelle vetrine, davanti alle quali tutti, fiorentini e turisti, non possono fare a meno di fermarsi, anche solo per uno sguardo e per “farci un pensierino” per le prossime feste.

**In questi momenti di pandemia “controllata” si parla di ripresa e di “Rinascimento” delle nostre aziende. La vetrina del lusso,**

**di cui con Fani Gioielli siete protagonisti, come “si comporta”?**

«Con la pandemia è successo qualcosa di nuovo. Molte sono state le persone che hanno riscoperto i negozi della propria città, particolarmente quelli del centro storico. Questo è stato un grande input per crescere e per consolidare i rapporti con la clientela. Ci ha anche permesso di capire che gli spazi attuali non sono più adatti per noi, perché i prodotti di eccellenza hanno bisogno di una presentazione e di riservatezza per essere meglio valorizzati. Perciò ci stiamo riorganizzando: abbiamo acquistato uno spazio accanto al negozio di via Tornabuoni e con il nuovo anno saremo pronti per offrire un servizio migliore, che possa rendere onore alle nostre collezioni più pregiate.»

**La tradizione orafa fiorentina è l’emblema e il vanto della vostra storia di famiglia. Quale il futuro per Fani Gioielli?**

«Questa pandemia ci ha insegnato che il futuro spesso e volentieri non dipende solo da noi. Non dobbiamo più dimenticarlo. Mio padre mi ha sempre detto che la pazienza è la virtù dei forti: e noi ce l’abbiamo. Il settore del lusso oggi è effettivamente in piena ripresa, ma la prudenza non è mai troppa. Ci auguriamo che questo “Rinascimento” continui davvero e si consolidi.»

**Eccellente golfista che sponsorizza prestigiose gare al Golf Club dell’Ugolino, con premi di originale eleganza, Marinella Fani è famosa anche per essere molto sensibile ai problemi sociali, per i quali organizza serate di solidarietà e beneficenza. Dal momento che Aidda si è resa disponibile a contribuire per eventuali percorsi di accoglienza e formazione delle donne afghane che hanno dovuto lasciare il loro Paese e tutti i loro averi, le abbiamo chiesto se anche lei sarà pronta a dar loro una mano concreta e solidale.**

«Ma certo che sì» risponde subito. «So che AIDDA, con la nostra Presidentessa Nazionale, si è attivata presso la Ministra delle Pari Opportunità: è stata un’iniziativa che tutte noi “aiddine” abbiamo condiviso. Facciamo parte di un’Associazione di Donne Imprenditrici e Dirigenti d’Azienda che non si è mai tirata indietro nell’affrontare problemi di vario tipo, non ultimo il Covid.

«Per quanto riguarda me e Fani Gioielli, siamo sempre stati attenti e vicini nel sostenere e aiutare varie Associazioni no profit. Non nascondo che la tragedia che ha colpito nuovamente l'Afghanistan, in particolar modo le donne, non ci ha lasciati indifferenti. Il mondo femminile rappresenta le fondamenta della società: e questo dovrebbe essere valido per tutti i Paesi del mondo; la base di tutte le civiltà più evolute. Grazie alle donne, tanti traguardi sono stati raggiunti con successo e senza guerre. Noi donne abbiamo un compito estremamente importante già a partire dalla famiglia, non dobbiamo dimenticarlo. Siamo noi mamme la prima vera scuola di educazione di vita per i nostri bambini, che saranno uomini del futuro, e – salvo rare eccezioni – siamo anche le prime pronte a sacrificare tutti i nostri sogni per provvedere al bene della nostra famiglia. Aiutare le donne afgane colpite così duramente, oggi, da un regime totalitario che non le rispetta è un nostro dovere. Non possiamo rimanere passive e in silenzio di fronte alle notizie, che ci arrivano quotidianamente, di donne uccise o perseguitate, o messe in prigione solo perché insegnavano all'università o ricoprivano ruoli nella società civile, o erano impegnate protagoniste nello sport. Con l'aiuto del Governo, dei vari corridoi umanitari e di altre Associazioni come la nostra, faremo tutto il possibile per cercare di sostenere e integrare queste donne in una società che possa essere più equa, più umana e più a misura di tutte noi. Sarà un nuovo traguardo da raggiungere. I Paesi più civili, come per esempio la Germania fino ad oggi con la Merkel, l'Inghilterra già in passato con la Thatcher, più recentemente l'Islanda con Katrín Jakobsdóttir e la Tunisia con Néjla Bouden, hanno avuto ottimi esempi di signore elette, non a caso, per un "Signor" Governo. Chissà che nel nostro Paese si possa finalmente affacciare una candidata donna per il Quirinale, che, perché no?, come Presidentessa possa dimostrarsi davvero eccellente.»



**MARGHERITA FRANZONI, *Levico Acque***

# Investire sulla qualità

**M**argherita Franzoni ha iniziato la sua lunga esperienza professionale di imprenditrice negli anni '70 all'interno dell'azienda di famiglia fondata dal nonno, la Franzoni Filati, che è cresciuta fino a diventare una realtà internazionale nella produzione di filati di cotone, con 750 dipendenti e 350 milioni di fatturato. L'apertura dei mercati internazionali, nel 2000, ha penalizzato enormemente il settore tessile, tanto che Margherita Franzoni, con i fratelli Mauro e Marili, ha deciso di diversificare acquisendo la *Levico Acque*. Con sorgenti che nascono a 1600 metri nel cuore della Valsugana, e caratterizzata da una produzione incentrata sull'uso di "vetro a rendere" e sull'eccellente qualità dell'acqua, la Levico Acque è parsa a Margherita l'investimento ottimale sul quale impegnare le proprie energie. Sotto la sua direzione l'azienda ha continuato a utilizzare esclusivamente il vetro, perché Margherita è convinta che sia l'unico modo per preservare la qualità dell'acqua.

Oltre a ciò Margherita Franzoni ha ricoperto la carica di Presidentessa AIDDA Lombardia dal 2014 al 2020 ed è proprio in relazione a quest'altro impegno che desidera condividere un messaggio. «Oggi, come imprenditori, abbiamo una grande occasione per diventare forza attiva di cambiamento verso una società responsabile. Le grandi sfide ambientali ed economiche devono trovarci non solo pronti, ma promotori di un movimento che abbia nella sostenibilità a lungo termine (economica, sociale, ambientale) il suo fine primario. La definizione e cura del bene comune deve essere centrale nelle nostre aziende e nelle relazioni con il territorio e con tutti i portatori di interesse. Anche per questo siamo orgogliosi di essere la prima società benefit italiana nel nostro settore.»

### **Qual è il segreto del successo della tua azienda Levico Acque?**

«Il rispetto di qualità e sostenibilità, che sono elementi indivisibili. La sostenibilità l'abbiamo tradotta in "responsabilità delle proprie azioni"; e il rispetto per l'ambiente è stato portato al primo posto, perché non si può danneggiare la casa in cui si vive. Il nostro motto è: "acqua leggera per il corpo e azienda leggera per l'ambiente". Questo tema della *leggerezza* è stato la bussola che ci ha guidato anche quando abbiamo deciso di intervenire sull'edificio tradizionale della produzione, datato 1900: invece di consumare altro suolo, abbiamo ristrutturato secondo i principi della più avanzata architettura a risparmio energetico, con la classificazione in classe A da Casa Clima. Oggi autoproduciamo il 60% del nostro fabbisogno con un impianto fotovoltaico inserito nella nuova copertura.»

### **Possiamo dire che Levico Acque è un'azienda sostenibile per "vocazione"?**

«In questi anni abbiamo lavorato con determinazione per raggiungere i nostri obiettivi: zero rifiuti è stato il primo traguardo, conseguito orgogliosamente nel 2014: il vetro scartato viene rifiuto, così come la plastica degli imballi, per farne di nuovi. Questo comunque non ci bastava: volevamo fare di più e abbiamo quindi deciso di attivare il progetto L.C.A., cioè misurare le emissioni di CO<sub>2</sub> emesse in tutta la vita del prodotto, dalla fusione del vetro alla consegna al distributore. Inoltre abbiamo sostenuto una campagna di ripiantumazione di oltre 24mila piante all'anno, dopo la tempesta Vaia in Val di Fiemme; e abbiamo finanziato due progetti di boschi urbani a Padova e a Milano, nel Parco Nord, e un'operazione di rivitalizzazione nella Laguna Veneta. L'impegno profuso negli ultimi sette anni verso i temi ambientali è valso alla Levico la nomina di "The climate positive water": prima azienda in Italia nel settore delle acque minerali ad ottenerlo.»

### **Quale futuro ti prospetti?**

«Non sono stati anni facili, ma la perseveranza, convinti della nostra scelta, è stata premiata: il 2020 si è chiuso per la nostra azienda con un risultato molto buono. Le strategie di vendita

adottate (oltre al “porta a porta” siamo presenti nei 260 negozi di prodotti bio a marchio NaturaSì) ci confermano che investire sulla qualità è premiante ed è l’unico percorso per creare valore economico e ambientale.»



**MARTA GHEZZI, *Ghezzi Alimentari***

# Le sfide sono anche una risorsa

**I**l Cavaliere del Lavoro Marta Ghezzi è Presidentessa di *Ghezzi Alimentari*. L'interesse al food è sempre stato nella sua famiglia: cominciò con il nonno Dante, che si interessò ai generi alimentari, e, con il padre Vittorio Garibaldo e suo fratello, c'è stato un notevole impulso all'attività con la scelta di specializzarsi nell'ittico. L'azienda commercializza oggi il pesce conservato, dal tonno alle acciughe, dalle aringhe a baccalà e stoccafisso. Sempre alla ricerca di cibi tradizionali, unisce esperienza e innovazione, motto di Marta Ghezzi perché a suo avviso l'attenzione verso i mutamenti delle abitudini alimentari, dei mercati e della società in genere deve rimanere una costante dell'azienda. La famiglia Ghezzi ha favorito il trasferimento, di generazione in generazione, dell'esperienza acquisita in quasi un secolo di attività nel settore ittico conserviero. Così, oggi, la Ghezzi Alimentari, che dà lavoro a circa 40 dipendenti, rimane consapevole che i prodotti tipici sono sempre più ricercati e che le produzioni eccellenti si trovano laddove il pescato è migliore. Per questo ha costruito una rete di partner in Italia e all'estero, in virtù della quale è in grado di operare come un'unica entità. Il settore produttivo dell'azienda combina le antiche tecniche di lavorazione del pesce con nuove tecnologie, essendo stata la prima azienda a introdurre in Italia l'*high pressure processing* per rendere il prodotto più salutare e durevole. Ciò consente di offrire al consumatore alimenti tipici e genuini nel rispetto della tradizione.

Due figli non lavorano con lei in azienda, perché operano nel mondo finanziario uno a New York, l'altro a Londra. Neanche sua figlia condivide con lei l'impegno nell'azienda di famiglia e questo non alleggerisce il suo compito. Domiciliata a Empoli, vive

nella piccola e pittoresca Vinci del grande Leonardo, ma spesso è a Firenze in circoli esclusivi e nei club rotariani per parlare del suo lavoro. Da anni presente alle cene de "L'Accademia della Cucina", Marta nonostante i vari impegni riesce anche ad essere una vera super-nonna, volando tra Firenze, New York e Londra per andare a trovare i nipotini.

La chiamiamo a casa, dove sta riprendendosi dal coronavirus, che l'ha colpita personalmente. Nonostante il forzato isolamento, riconosciamo dalle sue risposte la donna decisa e indomita di sempre.

### **Come stai affrontando questo periodo, così duro per tutti, nel lavoro e nella vita?**

«Contrariamente a quanto pensavo, non sono stati momenti facili per la nostra azienda: sanificazioni continue, protezione dal contagio per i dipendenti e molti dei nostri clienti, ristoranti, "piazzaioli" ecc., tutti chiusi. È stato importante stare loro vicini e aiutarli a riprendere le proprie attività, ma svecchiare questo Paese da una burocrazia eccessiva e arrugginita è il primo, inderogabile, compito della politica.»

### **Quali sono i tuoi progetti futuri? Sul fronte professionale, così come su quello personale...**

«Ritengo che per la nostra azienda sia necessario operare su più fronti. Innanzi tutto, quello tradizionale, dove il nostro aiuto a "svecchiare" alcune tipologie di prodotti potrebbe favorire una maggiore vendita. Al contempo, con le nostre eccellenze ittiche potremmo pensare di raggiungere una platea più ampia di consumatori con vendite online. Le sfide di questa era tecnologica sono molteplici, ma dovranno essere interpretate come una risorsa per poter rimanere sempre sulla cresta dell'onda.

«D'altro lato, non appena tolta la mascherina, per prima cosa andrò a trovare i miei nipoti all'estero. Alcune mie carissime amiche mi chiedono se non mi dispiaccia che i miei figli siano lontano e non in azienda con me. Rispondo sinceramente di no, perché la Ghezzi Alimentari è sempre qui, a Vinci, ma niente è meglio che prepararsi alla vita con le proprie forze. Solo con l'esperienza di-

retta e con la conoscenza del mondo ci si può riuscire; ma sempre nella massima... libertà.» E lo ripete: «*Libertà!*»



**VALERIA GIACCARI, *Orienta***

# Cogliere al meglio le opportunità

**V**aleria Giaccari: una pioniera con il “pallino” della promozione della “flessibilità buona delle imprese”. Una donna che ha avuto il coraggio, a suo tempo, di lasciare un posto fisso per dare inizio ad un’avventura che è oggi diventata una delle principali agenzie per il lavoro in Italia. Si tratta di *Orienta*, di cui Valeria Giaccari è fondatrice con il marito e che vanta ora oltre 60 filiali in Italia, Polonia, Svizzera e Repubblica Ceca, con un fatturato complessivo che nel 2021 si aggirerà attorno ai 200 milioni.

Dal 2018 Valeria è Presidentessa del Comitato dell’Imprenditorialità femminile della Cciaa di Roma e Vicepresidentessa della sezione Consulenza di Unindustria. È una romana doc, nata a Foggia per caso, in quanto suo padre era ufficiale dell’esercito. Si è laureata in lingue all’Università di Pisa, dopo aver studiato anche in Germania e in Inghilterra, il che ha consolidato la sua ottima conoscenza dell’inglese e del tedesco. E a Roma, dopo un master in Direzione Aziendale, è nata la sua vera passione per le tematiche economiche ed amministrative. Madre di Federico e Beatrice, dichiara che la sua maggior soddisfazione è stata incontrare, dopo 20 anni, persone che sono entrate in azienda e sono arrivate a occupare posti di rilievo anche grazie all’accompagnamento, alla formazione e ai consigli da loro forniti. «È bello veder crescere le persone» dice.

Da *Orienta* a *Myourjob* il passo è stato breve: il portale sta dando ottimi risultati ed è una realtà innovativa per l’Italia, in grado di orientare i giovani sulle future scelte lavorative nella fascia delle scuole superiori. Con il Comitato per l’imprenditoria femminile della Camera di Commercio romana, Valeria ha ospitato a luglio 2021 il Summit del W20, gruppo del G20 sull’empowerment fem-

minile e, in collaborazione con Unindustria, lavora con soddisfazione per importanti progetti di counseling e mentoring, tra i quali, come membro dell'Advisory Board, Steamiamoci, un progetto nazionale che ha l'obiettivo di avvicinare le ragazze a percorsi di istruzione Stem tramite incontri con role models di importanti aziende e istituzioni, borse di studio e altro.

**In questo periodo di Covid, quali sono stati i cambiamenti più evidenti nella tua azienda?**

«L'impatto più evidente, per molti aspetti comune a varie aziende, ha riguardato la riorganizzazione del lavoro, con la necessità di ridefinire in pochi giorni un tradizionale processo lavorativo in un'inedita modalità da remoto che coinvolgesse tutti i dipendenti. Sono state cioè bypassate molte tappe intermedie che erano già in atto per la promozione dello smart working. Poi, superata la prima fase, tutti ci siamo abituati alla nuova normalità. In quasi due anni di pandemia si è affermato un modello di organizzazione di lavoro ibrido, ossia basato su un mix tra modalità in presenza e a distanza, con benefici sia sul piano della produttività che su quello di una migliore gestione dei tempi di lavoro e di vita dei dipendenti.»

**Quali sono stati, a tuo avviso, i settori più penalizzati, oltre quelli di turismo e accoglienza?**

«La pandemia ha avuto impatti negativi in molti settori economico-produttivi. Si pensi all'impatto avuto nell'ambito dell'automotive, con una contrazione di mercato quasi assoluta, in una certa fase, che si è aggiunta a difficoltà latenti dovute a cause strutturali e non contingenti. E poi per settori molto importanti, come quello degli eventi e delle fiere, e in tutti gli ambiti che prevedono assembramenti, come il wedding, che coinvolge oltre 562mila imprese e che ha visto dimezzare il proprio mercato.»

**Alcune aziende risultano invece quasi favorite: quelle, ad esempio, legate all'industria farmaceutica o all'e-commerce.**

«Confermo che ci sono stati alcuni ambiti economico-produttivi e molte aziende di questi settori che hanno beneficiato della

pandemia. Tra questi, oltre l'ambito farmaceutico, ci sono realtà tecnologicamente avanzate che si basano proprio su un'attività a distanza, come l'e-commerce, la formazione a distanza e così via. In questo senso anche la nostra azienda ha tratto alcuni vantaggi. Da diversi anni il driver principale dei nostri investimenti per la crescita aziendale è stato la tecnologia. Abbiamo sviluppato sistemi interni che, grazie a un motore semantico, ci permettono una gestione efficace di diversi processi interni ed esterni, quali le preselezioni e i colloqui di lavoro, che abbiamo potuto svolgere da remoto senza incontrare i candidati in filiale.»

**Le donne, in particolare le imprenditrici di AIDDA, si sono dimostrate le più resilienti al Covid. È successo lo stesso anche nel tuo settore?**

«Nella mia azienda devo evidenziare una generale capacità di resilienza di tutti i nostri collaboratori e dipendenti, che hanno saputo adattarsi rapidamente ai cambiamenti sapendo cogliere al meglio le opportunità. La modalità di lavoro ibrido che ci caratterizza in questa fase alle fine lascia a tutti la possibilità di organizzare al meglio l'attività lavorativa, tra attività da remoto e in presenza, agevolata dal nostro livello di investimento tecnologico. Le donne, come sempre, in queste situazioni mettono la loro specificità, fatta di concretezza e passione.»

**Un altro grosso problema incombe ora sull'Italia: l'esodo delle donne afghane, con i loro bambini. Cosa possiamo fare per essere concretamente solidali con queste persone?**

«Le aziende nell'ambito della responsabilità sociale d'impresa possono, anzi direi *devono*, svolgere la loro parte nella gestione e nella solidarietà verso persone, di qualsiasi genere ed età, che fuggono da contesti drammatici come quelli di guerra. Rispetto a queste situazioni l'Oriente è già attiva con varie iniziative, tra cui l'orientamento al lavoro, la formazione di donne immigrate e di altre fasce deboli di candidati, l'inserimento lavorativo di oltre 170 persone richiedenti asilo politico in Italia. Per questa attività abbiamo ottenuto un riconoscimento ufficiale da parte dell'Alto Commissariato per i rifugiati dell'Onu.»



LINDA GILLI, *Inaz*

# Le relazioni interpersonali in azienda

**R**iservata, milanese “doc”, attenta alle tradizioni, ma con occhi aperti e lungimiranti verso il futuro, di un’eleganza innata e senza tempo: questa è Linda! Nominata Cavaliere del Lavoro e vincitrice del Premio Imprenditore dell’anno del Comune di Milano, già nel 2007 Linda Gilli è AD e Presidentessa di *Inaz* srl.

Ricordo quando era Presidentessa di AIDDA Lombardia, dal 2005 al 2008. Il suo percorso nell’Associazione era iniziato nel 1998, anno che coincideva con il 50esimo anniversario di *Inaz* e il 35esimo di AIDDA Lombardia. Durante la sua Presidenza le socie avevano raggiunto un numero significativo: 220. Tutte noi la ricordiamo anche per avere istituito e organizzato, nella sua regione, i famosi “lunedì culturali d’impresa”, cioè incontri durante i quali non solo imprenditori ed economisti, ma anche esperti e professionisti provenienti da ambiti diversi si confrontavano sui temi della cultura e dell’umanesimo d’impresa. È stata lei a far nascere la collana editoriale “Piccola Biblioteca d’Impresa *Inaz*”, curata da Letizia Olivari, i cui volumetti vengono pubblicati ancora oggi ogni anno come testimonianza di incontri a contatto con il mondo dell’economia aziendale, della filosofia, della cultura, dell’arte e dell’impegno sociale. Linda, insomma, si è dimostrata una vera esperta di comunicazione e di gestione d’impresa.

## **Come hai affrontato questa infinita pandemia?**

«I periodi di isolamento e di distanza imposti dal lockdown» afferma «mi hanno portata a riflettere sull’importanza delle relazioni e della comunicazione fra le persone in azienda. Questo è stato un aspetto che ho cercato di curare molto, mentre mi trovavo

a non poter essere presente in Inaz come ero abituata a fare da sempre. Ho cercato di essere vicina alle persone attraverso una serie di comunicazioni che andavano oltre l'aspetto meramente lavorativo, per incentrarsi sulla cura e sull'attenzione al benessere individuale, inteso sia come salute sia, in modo più ampio, come "star bene" a casa e al lavoro, pur nel contesto di emergenza in cui ci si trovava. Come imprenditrice, è stata doverosa per me una riflessione sui mutamenti del contesto socioeconomico. Mi sono chiesta se ci saranno davvero dei cambiamenti sistemici e strutturali. Non possiamo valutare se la nostra società uscirà da questa crisi trasformata in modo permanente e se queste trasformazioni andranno nel senso di una maggiore giustizia sociale e di un modo più equo di distribuire la ricchezza.

«La crisi determinata dalla pandemia ha evidenziato che solo le realtà che si sono date una struttura aperta al cambiamento riescono a superare i momenti difficili. Inaz è riuscita a fare proprio questo: il nostro essere un'azienda digitale ci ha permesso di affrontare le nuove sfide, in alcuni casi cogliendovi addirittura delle nuove opportunità, dimostrandosi un esempio di anti-fragilità. Il fatto di avere una mentalità flessibile, sempre orientata all'innovazione, e il non esserci focalizzati solo sul profitto immediato ma sugli investimenti a lungo termine, hanno consentito a Inaz e ai suoi dipendenti di rispondere in modo positivo alle sollecitazioni esterne. Ci tengo molto a sottolineare che tutte le persone di Inaz hanno dato prova, a loro volta, di una grandissima anti-fragilità: si sono impegnate non semplicemente lavorando da remoto, ma facendo un passo in più, cioè imparando cose nuove. È grazie a tutto questo che Inaz nel 2020 è cresciuta: sia nei risultati, sia dando il benvenuto a persone nuove in azienda.»

### **Si dice che spesso le crisi sono salutari perché sospingono cambiamento e progresso. È stato così anche per il Covid-19?**

«Per quanto riguarda l'organizzazione del lavoro e la gestione del personale, occorre dire che nel 2020 si sono messi in moto, e velocemente, processi che altrimenti avrebbero richiesto anni. Il più evidente è legato allo smart working: in poco tempo gli italiani che lavoravano a distanza sono passati da 500mila a 8 milioni. Questo da un lato ha portato a una spinta positiva verso

l'innovazione, dall'altro ha prodotto alcuni fenomeni negativi. Per esempio, le persone non erano preparate a gestire l'isolamento, o la mancanza di confronto diretto con responsabili e colleghi, e in molte famiglie con figli è stato difficile trovare un appropriato work-life balance. Nella "nuova normalità" sarà quindi fondamentale costruire nuovi equilibri.

«Poi occorrerà lavorare su un tema che a me sta molto a cuore, quello dell'equilibrio tra maschile e femminile. Tra le storture che si sono prodotte quando le persone sono state costrette improvvisamente a lavorare a distanza, c'è il fatto che le donne hanno dovuto sopportare il peso maggiore delle difficoltà organizzative, trovandosi senza supporto nel gestire la famiglia. Non può esserci vero smart working se non si persegue una vera armonia, un vero equilibrio su questo terreno. L'equilibrio tra dimensione familiare e dimensione lavorativa è un punto fondamentale.»

### **Tutto questo, anche per la tua esperienza imprenditoriale personale?**

«Inaz è un'impresa familiare. Fondata da mio padre, che l'ha guidata per decenni assieme a mia madre, io l'ho vissuta fin da piccola e vi ho trascorso tutta la mia carriera, fino a prenderne le redini, e ora ne fanno parte anche i miei tre figli, Ludovica, Valerio e Giovanni. In Inaz le esperienze vissute nel 2020 hanno aperto a una riflessione concretizzatasi con la preparazione al passaggio di consegne alla terza generazione, quella rappresentata proprio dai miei figli. Intendiamo guardare al futuro con la volontà di sempre, per costruire qualcosa che duri a lungo.»



**ORNELLA LANERI**, *Four Points by Sheraton Catania Hotel*

# Costruire una nuova accoglienza

**L**a “Signora Oelle”, come la chiamano in ufficio, è Ornella Laneri, AD del *Four Points by Sheraton Catania Hotel*. La sua mission, nella sua organizzazione, è offrire un’ospitalità plastic-free: dove possibile, ha eliminato scrupolosamente scarti e sprechi, impegnandosi al risparmio energetico, al riciclo dei rifiuti, all’approvvigionamento a km 0. Sostiene che «non c’è niente di più innovativo del tornare indietro, ai prodotti dell’orto», una filosofia di vita che unisce all’amore per l’arte una profonda e seria attenzione alla valorizzazione del territorio: quella Sicilia di cui va giustamente orgogliosa.

Nata a Catania, madre di due figli, Michele e Carolina, Ornella è anche Presidentessa della Fondazione Oelle, che sta creando nuove opportunità per giovani artisti aprendo nell’isola straordinari spazi di arte e cultura, che sono anche un importante volano per il turismo. È Presidentessa inoltre della sezione Turismo ed Eventi di Confindustria Catania, e Presidentessa di AIDDA Sicilia, nonché coordinatrice per il turismo all’interno di questa Associazione.

**Anche in Sicilia l’incidenza della pandemia ha suscitato non pochi problemi. Come hai affrontato questo evento, nel tuo lavoro e nei tuoi programmi di arte e cultura?**

«Quando ai primi di marzo 2020 l’hotel si svuotava e arrivavano cancellazioni continue non ho avuto un attimo di dubbio: rimanere aperti è stata per me l’unica scelta possibile, sia per dare ai membri del mio staff – confuso e spaventato – la certezza che sarebbero rientrati al lavoro, sia perché sentivo l’urgenza di essere “l’ultimo baluardo di accoglienza” in un momento in cui persino

le chiese erano costrette a chiudere; accoglienza per i pochissimi viaggiatori che non potevano fare a meno di attraversare un'Italia "al buio", per portare in questo meraviglioso ma pur sempre *profondo* sud mascherine, guanti, igienizzanti e, molto spesso, respiratori. Ho scelto di preparare il mio staff a un'accoglienza nuova, che richiede ancora oggi una grande capacità di ascolto e di comprensione di dubbi e preoccupazioni degli ospiti, dando sicurezza con un sorriso nuovo, che va oltre la mascherina: quello dello sguardo. In parallelo, la Fondazione Oelle Mediterraneo Antico, di cui sono Presidentessa, ha iniziato in pieno lockdown a convogliare tutte le emozioni di quel momento in una piattaforma che è poi diventata l'unica offerta culturale 2020 a Catania: un lavoro di selezione di fotografie e scritti brevi che ha dato vita a una sorta di "archivio della memoria" di un'epoca che ha cambiato il mondo in pochi mesi.»

**Da Presidentessa di AIDDA Sicilia, ci puoi confermare se è vero che le donne imprenditrici hanno potuto dimostrare grande forza e resilienza contro il Covid-19?**

«È vero e ne sono molto orgogliosa! Noi donne del turismo AIDDA ci siamo unite nel network, AIDDA for Tourism, che ho il privilegio di coordinare: 80 imprenditrici dell'industria del turismo hanno avuto il coraggio di avere paura insieme, convogliando le preoccupazioni in progettualità, con una visione comune: contribuire a costruire una nuova accoglienza. Abbiamo creato gruppi di lavoro, incontri digitali con rappresentanti di Istituzioni e associazioni di categoria. Ed è solo l'inizio!»

**Sempre parlando di ospitalità sostenibile, quali sono le innovazioni che hai potuto offrire con l'Hotel Four Points by Sheraton?**

«Negli ultimi cinque anni ho assunto un impegno importante: rimettere in discussione pratiche quotidiane e processi in tutte le aree organizzative della mia azienda in modo tale che la sostenibilità, un concetto che reputo più ampio del semplice "green", diventi il principio ispiratore di ogni azione, coinvolgendo in questo percorso staff, ospiti, fornitori e partner. L'obiettivo è offrire uno stile di ospitalità autentica, focalizzata sul viaggiato-

re, qualunque sia la sua idea di viaggio, e guidata da valori di rispetto dell'ambiente e di valorizzazione di arte, cultura e territorio. Tra le iniziative più importanti implementate negli ultimi anni: nel 2017 la realizzazione di un *horto* sinergico e biologico con prodotti "a passo zero"; nel 2019 l'eliminazione della plastica monouso, la predilezione di prodotti della filiera italiana, l'installazione di stazioni di ricarica per veicoli elettrici ed e-bike a noleggio per incentivare la mobilità sostenibile. Tra gli importanti obiettivi raggiunti nel 2021, la ripartizione di genere al 50% nello staff, che manifesta lo sforzo dell'azienda verso l'empowerment delle donne.»

### **La fondazione Oelle Mediterraneo Antico di cui sei Presidentessa, quale mission si è posta per fare scudo a quest'epidemia?**

«Sono convinta che il ruolo di chi opera nel mondo dell'arte, che sia artista o mecenate, sia quello di registrare – a volte anticipare – il cambiamento contribuendo a storicizzarlo con opere e azioni. In questa visione la squadra Oelle ha dato vita, nel 2021, alla piattaforma Oelle Education: un percorso di formazione per artisti e appassionati che, attraverso workshop e seminari, identifichino il proprio linguaggio per diventare protagonisti consapevoli del mondo dell'arte nazionale e internazionale.»

### **La Sicilia post-pandemia: com'è e come sarà?**

«In una regione che basa gran parte della propria economia su turismo e agricoltura, la pandemia ha aperto una ferita profonda che non potrà essere colmata solo con un paio di stagioni favorevoli. Avremo bisogno di rivedere il nostro modo di fare accoglienza, puntare su nuove stagionalità, su un turismo più lento che riduca il rischio di un over-tourism che già in anni pre-pandemia minacciava l'intera nazione. Le Istituzioni dovranno imparare ad ascoltare e a programmare oltre la durata delle proprie poltrone, accompagnandoci verso una ripresa consapevole. Noi tutti, dal nostro canto, dovremo rivedere le nostre priorità, ricordando che non abbiamo ereditato le nostre terre, ma le abbiamo prese in prestito dai nostri figli e a loro dovremo restituirle migliori di come le abbiamo ricevute.»



*TIZIANA LAZZARI, Centro Medico Lazzari*

# L'interdipendenza di economia e salute

**C**hi non la conosce *deve* conoscerla. A Genova la dottoressa Tiziana Lazzari è nota e gode di una fama di affidabilità e umanità non comuni. Come donna, infatti, riesce ad unire agli studi e all'esperienza maturati nel suo settore una visione umanistica e psicologica della natura e dell'uomo. Da sempre invitata e coinvolta negli incontri internazionali di sanità e medicina rigenerativa è infatti relatrice a convegni in Italia e all'estero e svolge attività didattica in medicina estetica tenendo corsi sul territorio nazionale.

Già titolare e Direttrice Sanitaria del *Centro Medico Lazzari* (C.M.L.), ambulatorio di dermatologia e medicina estetica con annesso ambulatorio chirurgico, svolge la libera professione in dermatologia clinica, chirurgica e cosmetica, e in chirurgia estetica a Genova presso il network Casa della Salute, di cui è anche Direttrice Sanitaria del Complesso Chirurgico. Da oltre venti anni si occupa di tecniche laser e la sua esperienza si è estesa anche alle tecniche di radiofrequenza mono e bipolari e alla medicina rigenerativa. Nel 2011 le viene assegnato il Premio Armr (della Fondazione Onlus Aiuti per la Ricerca sulle Malattie Rare) per i meriti e l'impegno nel campo della ricerca tecnologica al servizio della chirurgia dermatologica specificamente rivolta al trattamento delle cicatrici traumatiche e/o chirurgiche con tecniche laser e di radiofrequenza. È socia fondatrice del Gruppo Italiano di Studio sulle Tecnologie e Presidentessa di AIDDA Liguria, di cui è anche Coordinatrice Nazionale del Tavolo Sanità.

**Le chiedo qualche riflessione, dalla sua ottica particolare, su questo periodo di pandemia.**

«Vorrei partire dalla definizione di salute fornita dall'Oms» risponde, «cioè uno "stato di completo benessere fisico, mentale e sociale" e non semplice "assenza di malattia". La *salute* è un concetto positivo, che valorizza le risorse personali e sociali, e le capacità fisiche. La prima considerazione è che, da un punto di vista storico, il concetto espresso dall'Oms non è un punto d'arrivo, ma di transizione.

«Secoli fa il meccanicismo deterministico aveva stabilito un paradigma secondo cui tutto, corpo e natura, era paragonabile a una macchina, il cui funzionamento rispondeva esclusivamente alle leggi della fisica. Oggi concepire in questo modo l'essere umano può apparire per lo meno semplicistico. Quella stessa concezione, oggi superata e inadeguata, ha però consentito di dare impulso a un'epoca di enormi scoperte scientifiche. Se il corpo non rifletteva più una sacralità intrinseca ma era una macchina, un semplice *oggetto*, allora come tale poteva essere studiato. Così, quel semplice cambiamento di paradigma inaugurò una stagione di progressi senza precedenti nei campi dell'anatomia e della fisiologia. Oggi, in qualità di medico, posso dire che il concetto di salute è diventato multidimensionale e che i limiti di quel paradigma, abbandonato in favore di un'integrazione delle dimensioni sociali, psicologiche, igieniche ecc., in tempi di Covid è più che mai superato.

«Come imprenditrice, posso aggiungere che un'altra scienza dal destino simile è quella economica, il cui obiettivo per lungo tempo, ma oggi non più, è stato ritenuto la massimizzazione del profitto e l'aumento del capitale. Ebbene, a causa delle traiettorie storiche che hanno subito e stanno continuando a percorrere le scienze particolari, ciò cui stiamo assistendo è la fine di una grande illusione, consistente nel vedere l'economia, la medicina e l'ambiente come domini del sapere che potevano camminare sulle proprie gambe, indipendenti. Il costo di questa illusione è stato altissimo. I dati indicano che solo in Europa i cambiamenti climatici hanno causato danni diretti, tra il 1980 e il 2011, per 90 miliardi di euro. Se oggi siamo chiamati a scegliere tra salute ed economia è perché si è creduto che l'economia potesse agire *indipendentemente* dalla salute e dall'ambiente.

«Per arrivare al termine della mia riflessione, chiamo in causa un altro vocabolo oggi molto utilizzato, ovvero *sostenibilità*. Approdare verso un'economia sostenibile vuol dire, a mio pare-

re, mettere finalmente in luce la natura intimamente dipendente di economia, ambiente e salute. Questa pandemia ha impresso un'accelerazione verso lo sviluppo di nuovi modelli economici più sostenibili e le più recenti definizioni, che riguardano un futuro sostenibile, integrano le dimensioni economiche e sociali alla salute.

«Sostenibilità, in questo contesto, è il venir meno dell'illusione per cui tra salute ed economia ci possano essere le condizioni di una scelta. Gli interessi dell'una devono prevalere su quelli dell'altra? La questione si risolve superando la dicotomia che ha caratterizzato il percorso delle scienze, dal '600 in avanti. La loro natura interdipendente ci dice invece che gli interessi dell'una sono in realtà *esattamente gli stessi* dell'altra.»



**PATRIZIA LUSI, *Asp Zaccagnino***

# L'impegno a favore degli ultimi

**N**on solo donna d'impresa, perché è anche e soprattutto avvocatessa delle cause "degli ultimi"; due splendidi figli adolescenti e tanta buona volontà di fare per il bene comune. Dal mondo imprenditoriale, Patrizia Lusi è passata alla politica lavorando con passione per il sociale. Da anni opera in silenzio ma con straordinaria competenza e professionalità: appartiene anche lei ad AIDDA, di cui è socia amata e fiera sostenitrice. L'*Asp Zaccagnino* è un'azienda di servizi alla persona, che ha la mission di erogare servizi sociosanitari e socio-assistenziali. Il core business dell'azienda è l'attività agricola, per la quale ha a disposizione 2300 ha di proprietà terriera.

«Sin dall'insediamento del CdA, che presiedo in qualità di Presidentessa» dice Patrizia Lusi, «abbiamo impostato le attività aziendali nell'ottica del miglior rendimento dei terreni, per elargire il maggior numero di servizi sociosanitari e socio-assistenziali. Questo è stato possibile anche grazie alla mia esperienza professionale, perché sono stata AD di Lesvil srl che si occupava di creazione d'impresa attraverso finanziamenti comunitari e non. Ho individuato i punti di forza e di criticità dell'azienda, ottenendo infine ottimi risultati sul piano della redditività. Per quanto riguarda l'azienda agricola, abbiamo inserito le due coltivazioni di cui ci occupiamo direttamente (650 ha a grano duro, 350 ha a orzo da birra) in due importanti filiere con partner commerciali forti nei settori di riferimento. Questi hanno garantito all'azienda il giusto introito, attraverso cui abbiamo finanziato una Comunità per persone con diversa abilità. Anche grazie a un finanziamento regionale, in un

anno e mezzo di pandemia abbiamo potuto garantire alla popolazione di San Nicandro Garganico, ove risiede l'azienda, buoni-spesa, buoni-pasto per i bambini che frequentano la mensa scolastica, e assistenza alimentare e farmaceutica per un totale di circa 60mila euro. Inoltre abbiamo erogato borse di studio a studenti meritevoli ed effettuato interventi di aiuto a nuclei familiari in condizioni di disagio economico e sociale.»

### **Cosa ci puoi raccontare dell'esperienza della pandemia che ha travolto le nostre aziende e tante nostre vite?**

«La pandemia ha messo in evidenza le fragilità insite in tutte le comunità urbane ed extra-urbane, con pericolosi scivolamenti verso la soglia di povertà di tante famiglie di ceto medio, che improvvisamente hanno perso l'unica fonte di reddito che avevano. Attraverso un "Comitato per la Gentilezza" abbiamo cercato di dare risposte ai bisogni elementari di alcune famiglie (di cui continuiamo a occuparci) attraverso la "spesa sospesa" o piccole raccolte fondi per il pagamento delle utenze. Devo dire che ci siamo accorti immediatamente che non si trattava di famiglie ingenerose, che avrebbero potuto sfruttare la situazione per ottenere aiuti non dovuti. Infatti poi si sono sviluppati ottimi rapporti di amicizia e di buon vicinato che hanno creato un vero senso di comunità, che ha fatto bene prima di tutto a noi che abbiamo donato.»

**Si parla forse troppo poco delle aziende del Sud, eppure anche grazie ad AIDDA abbiamo scoperto che esistono molte realtà importanti. Donne imprenditrici che, come Patrizia Lusi, non pensano solo agli affari ma anche al bene comune di persone e territorio. Qual è la tua esperienza di imprenditrice e di donna?**

«I nostri territori sono esposti al rischio imprenditoriale ogni giorno. Anche prima della pandemia gli imprenditori si scontravano quotidianamente con molte problematiche, di diversa natura. Penso ad esempio alla carenza di piattaforme logistiche o di infrastrutture: cose che ci costringono ogni giorno a "inventare" soluzioni imprenditoriali utili a contenere le spese e a garantire reddito per noi e per i nostri dipendenti. Il "saper fare" non ci manca e tante realtà si sono addirittura rinforzate durante questo periodo

di crisi: mi riferisco in primo luogo alle attività legate all'agroalimentare, o all'utilizzo dei canali di vendita online in vari settori.»

**Il problema del lavoro e della fuga di tanti “cervelli” giovani costretti a emigrare all'estero è preoccupante. Cosa si sta facendo in Puglia per aiutare i giovani a non dover fuggire dall'Italia?**

«La Puglia incentiva gli studenti che decidono di rientrare dalle sedi universitarie fuori Regione. Inoltre vengono organizzate molteplici attività di collegamento tra gli Istituti Superiori (soprattutto quelli tecnici) e le realtà imprenditoriali e industriali. Ci sono infatti importanti settori in crescita, come la meccatronica, che potrebbero stimolare i nostri ragazzi a rimanere nei luoghi di origine. Anche tanti studenti che erano fuori sede, costretti a rientrare per la pandemia, hanno deciso di restare.»

**La pandemia ha travolto molte aziende, ma ce ne sono alcune che proprio ora hanno trovato nuove opportunità di sviluppo e di crescita. È successo anche in Puglia?**

«In Puglia la necessità di *reinventarsi*, per sopperire alla difficoltà temporanea di incontrarsi fisicamente nelle diverse realtà aziendali, ha consentito l'individuazione di altre modalità di esercizio del lavoro e di vendita, che sono state implementate e saranno mantenute anche in seguito. Gli investimenti sul digitale e su vendita e produzione in remoto saranno certamente conservati.»

**Come Presidentessa di ASP Zaccagnino hai promosso un progetto di Comunità di alloggio per persone con diversa abilità. A che punto siete?**

«La Comunità è in fase di progettazione, nel senso che abbiamo firmato la convenzione con la Regione per ottenere il finanziamento e stiamo organizzando la gara d'appalto per invitare le ditte a presentare progetti per la ristrutturazione e l'adeguamento dell'immobile storico in cui sorgerà la comunità. Anche in questo, il Decreto Semplificazioni aiuterà a snellire i procedimenti e a lavorare senza troppe burocrazie e con spirito positivo: come siamo abituati a fare al Sud e come ci impone il Pnrr.»



**VALENTINA MARCHESINI, *Marchesini Group***

# Reinventarsi e adattarsi rapidamente

**V**alentina Marchesini, classe 1982, è la terza generazione della *Marchesini Group*, fondata a Pianoro sui colli bolognesi nel 1974, leader mondiale nel settore delle macchine confezionatrici di prodotti farmaceutici e cosmetici. Figlia d'arte, giovane, dinamica ed eclettica, già Vicepresidentessa del Gruppo Giovani Imprenditori, di Unindustria Bologna, dal 2015 è membro del Consiglio del Territorio Centronord di Unicredit. Siede nel Consiglio di indirizzo della Fondazione Its Maker, che si occupa di formare figure professionali adeguate al mondo della meccanica di oggi.

## **Qual è stata la tua esperienza in azienda durante il difficile periodo della pandemia?**

«Partiamo dai dati: da quanto emerge dall'ultimo report di Confindustria, il comparto cosmetico ha chiuso il 2020 con una flessione di fatturato pari al -12% e ha ricominciato a crescere nel 2021; abbiamo ora una previsione di chiusura al +6,2% e l'obiettivo di superare nel 2022 i valori assoluti del 2019. Il comparto cosmetico, in ogni caso, ha saputo reagire in maniera pragmatica evidenziando, a fine 2020, andamenti ben superiori a quelli di settori più noti del made in Italy, quali l'abbigliamento che perde oltre il 30%, più o meno come la pelletteria e il tessile. Le norme anti-contagio hanno plasmato nuove abitudini tanto nelle modalità quanto nelle scelte di acquisto: nel 2020, ad esempio, i consumi di profumeria alcolica sono calati di 21,5 punti percentuali, mentre sono cresciute le tinture per capelli "fai da te" (+30,4%) e i saponi liquidi (+35,0%).

«Tenendo conto di questo quadro, nell'anno in cui la pandemia ci ha costretti a indossare la mascherina, disincentivando il ricorso al make-up, Marchesini Group ha ufficializzato l'apertura della Beauty Division negli headquarters di Pianoro e l'acquisto di un'azienda italiana specializzata nella produzione di macchine per rossetti. A qualcuno sarà sembrata un'idea folle, ma per noi è stata una scelta strategica per replicare nel segmento cosmetico ciò che già facciamo nel comparto farmaceutico: creare intere linee di produzione partendo dal processo del prodotto fino al confezionamento finale. L'emergenza sanitaria ha riportato l'attenzione sui temi della sostenibilità, della salute e della cura della persona: concetti che ora più che mai sono interconnessi tra loro. Il mondo ha bisogno di tornare a parlare di "bellezza". I consumatori sono sempre più propensi ad acquistare prodotti sostenibili e in questo l'industria del packaging può fare molto. Un'azienda come Marchesini Group che fornisce macchine per la processazione e il confezionamento di prodotti cosmetici può e deve sviluppare nuove soluzioni per soddisfare la richiesta di imballaggi più sostenibili, ma anche tecnologie avanzate per evitare sprechi di prodotto e per ridurre i consumi di energia. Inoltre, l'esperienza consolidata di Marchesini Group nel settore farmaceutico è un plus nel momento in cui ci si propone al mondo del beauty, offrendo elevati standard di qualità, massima flessibilità e un'attenzione maggiore a garantire la sicurezza del prodotto.»

**Alla luce della tua esperienza di Vicepresidentessa dei giovani imprenditori di Unindustria Bologna, puoi dirci qual è stata la risposta degli imprenditori più giovani alla pandemia? Quali le aziende più penalizzate nella tua regione e quali quelle in qualche modo favorite?**

«Senza dubbio ha retto meglio chi ha saputo reinventarsi, modificarsi rapidamente e adattarsi ad un contesto completamente nuovo. Di certo le aziende dell'high-tech sono quelle che hanno "tenuto di più", anche a causa del fatto che spesso producono software. Chi produce beni "hard" deve tenere accesi dei macchinari, far andare le persone sul posto di lavoro, e ha dunque dei costi fissi molto alti e non abbattibili. Inoltre chi produce tecnologia e innovazione quest'anno ha supportato molte altre imprese, che

hanno avuto bisogno di dare una svolta digitale in precedenza ancora mai impressa.»

### **Quali programmi futuri state approntando per il post-pandemia?**

«Abbiamo potenziato i servizi di assistenza da remoto per restare vicini ai nostri clienti, investendo su tecnologia e strumenti digitali. Sono state soluzioni necessarie che torneranno utili anche in futuro. Abbiamo avuto conferma del fatto che la tecnologia, se pensata come strumento da affiancare all'uomo, è indispensabile per il futuro. Ci siamo poi posti il problema di come e se cambieranno le nostre abitudini, se usciremo diversi da questa esperienza, se sono nate nuove esigenze da parte dei clienti, dei collaboratori o dei dipendenti. Mi riferisco al work-life balance, ai servizi di welfare e all'azienda, che sempre più dev'essere luogo di cura. Vado particolarmente orgogliosa della creazione della Fondazione Marchesini Act, per avanguardia, cultura, territorio. Creare una fondazione vuol dire guardare avanti: per questo il CdA si compone dei membri più giovani della famiglia.»

### **Pur così giovane, sei nel Consiglio di indirizzo della Fondazione Its Maker, che si occupa di formare figure professionali per il mondo della meccanica e in quello della Bbs, la Business School dell'Università di Bologna.**

«In azienda mi sento dire spesso che “sulla formazione ho le mani bucate”! Credo che l'unico investimento di cui si ha un ritorno certo è quello sulla formazione: far crescere le persone vuol dire far crescere l'azienda. Inoltre, per favorire sempre più l'incontro tra la teoria e la pratica serve coordinarsi con gli Istituti professionali e le scuole presenti sul territorio, al fine di colmare il divario tra ciò che si impara sui banchi di scuola e ciò che poi occorre mettere in pratica entrando in azienda. Formazione e crescita professionale devono proseguire ed essere una costante negli anni. In questo percorso, poi, non bisogna dimenticare anche le cosiddette soft skills: la capacità di lavorare in team, di rapportarsi agli altri, di adattarsi a un cambiamento, la capacità di reggere bene lo stress, senza temere di imparare dagli errori. Mi piace pensare a un sapere poliedrico e non più solo specialistico.»



**DALILA MAZZI, *Rifinizione Nuove Fibre***

# Adeguati alle esigenze del mercato

**L'**ho conosciuta 30 anni fa, splendida figlia di un importante imprenditore tessile di Prato, Giancarlo Mazzi, valida rappresentante della seconda generazione industriale della sua famiglia: un "cavallino rampante" al femminile. Due meravigliose figlie, Domitilla e Diletta, assieme a suo marito, il notaio D'Ambra, Dalila Mazzi è famosa in Associazione Industriali. Presidentessa e AD di *Rifinitone Nuove Fibre SpA*, è una voce autorevole, forte e decisa, che si leva da Prato; una vera leader, arrivata anche alla guida della "casa delle imprese". Impegnata prima nel settore sanitario e successivamente nel campo tessile, Dalila è alla guida della nuova Camera di Commercio di Pistoia-Prato, nata in un momento economico particolarmente difficile e delicato. Nonostante tutto ha accettato l'incarico e si è messa in gioco per essere al fianco di tutti gli imprenditori del territorio pratese e pistoiese. Carismatica, concreta, che non si arrende di fronte alle difficoltà e si impegna sempre al massimo in quello che fa, è un "diesel" che viene fuori alla distanza, ma senza mai rinunciare alla bellezza e all'eleganza ereditata da sua madre, una delle più belle signore di Prato. Non a caso è anche un fiore all'occhiello per AIDDA, da anni.

**Come sta affrontando la pandemia il mondo imprenditoriale, che tu ben conosci?**

«Gli imprenditori stanno cercando di tenere duro» risponde seria «nonostante le avversità dettate dal Covid-19: oggi la parola d'ordine è *resilienza*, e per fortuna gli imprenditori del nostro territorio ce l'hanno nel proprio Dna! Pensando al passato, le

prove che hanno dovuto affrontare sono numerose: la necessità di confrontarsi con sfide importanti c'era da ben prima della pandemia, e valga solo l'esempio della crisi dei mutui *subprime* e quella dei debiti sovrani del 2011. E se guardiamo al tessile, le difficoltà erano ancora più evidenti, profonde e storiche.

«Importante è riuscire ad adattare le strutture che gestiamo alla realtà attuale. So quanto sia difficile, perché la situazione ancora oggi è durissima, ma dobbiamo fare in modo che le nostre aziende siano sempre adeguate alle esigenze del mercato, anche in questo momento, ancora così mutevole e incerto. La nostra azienda *Rifinitone Nuove Fibre* si occupa di “nobilitazione tessile” ed è fortemente energivora. Anche se il momento richiede prudenza negli investimenti, abbiamo deciso di investire in efficientamento energetico, consapevoli di dare una spinta alla competitività della nostra azienda.»

### **E la Camera di Commercio di Pistoia e Prato, come ha affrontato la pandemia?**

«La Camera di Commercio, come istituzione economica del territorio, si è subito attivata per sostenere il tessuto imprenditoriale. Abbiamo messo in campo iniziative e misure economiche a supporto delle aziende e continueremo a farlo con le risorse a disposizione. Anche per noi non è stato facile, ma ci siamo organizzati in funzione delle esigenze delle imprese. Con le dovute cautele, abbiamo fatto in modo di non chiudere mai e di essere sempre al fianco delle aziende con servizi continuamente attivi e presenti. Tra l'altro, è stato stanziato più di un milione e mezzo di euro di contributi, per consentire alle imprese di rimanere operative.»

### **Come pensi che questo Ente possa ancora aiutare le imprese ad affrontare la pandemia?**

«Le Camere di Commercio rappresentano tutte le imprese del proprio territorio: sono definite “le case delle imprese”. La Camera di Commercio di Pistoia-Prato conta oltre 56mila imprese attive. Credo nelle sue funzioni di primaria importanza e penso che questa istituzione possa essere di sostegno alle imprese.

Puntiamo ad abbattere la burocrazia, per semplificare la vita delle aziende ed essere una Pubblica Amministrazione di eccellenza al loro servizio. Vogliamo costruire relazioni e alleanze con i soggetti locali istituzionali e associativi, per assicurare strumenti e iniziative funzionali alle esigenze del sistema socio-economico del territorio.

«La pandemia ha fatto emergere l'urgenza di procedere con interventi volti alla digitalizzazione e all'innovazione. In uno scenario come questo a giocare un ruolo centrale sono le tecnologie e le competenze digitali, peraltro trasversali a tutti i settori di attività. È necessario accrescere ulteriormente queste competenze e la sensibilità verso l'innovazione tecnologica, per essere all'altezza delle sfide future. Il Punto Impresa Digitale della Camera di Commercio sta lavorando proprio in questo senso, offrendo alle imprese del proprio territorio servizi di orientamento, formazione e contributi su questi temi fondamentali. Con i voucher digitali stanziati, la Camera di Commercio ha sostenuto finora la digitalizzazione delle imprese con oltre 700mila euro ed è prevista l'uscita a breve di un nuovo bando di contributi. Risorse saranno destinate anche all'internazionalizzazione, al turismo e all'orientamento al lavoro e alle professioni.»



**GIUSEPPINA MURGIA** (seconda da dx) e famiglia, *Murgia Formaggi*

# Cambiare diversificando

**I**n realtà Giuseppina Murgia, com'era nelle raccomandazioni del padre, si è laureata dottore commercialista. È responsabile amministrativa e titolare di uno Studio Commercialista e Tributario, ma lo è anche della Società *Murgia Formaggi*. Alle sue spalle, una storia difficile che testimonia, ancora una volta e come sempre, la grande forza delle donne, in particolare quelle sarde. La signora Costanza Podda, sua madre, creatrice dell'azienda insieme al marito Sergio, proprio nei giorni precedenti l'inaugurazione di un nuovo stabilimento ha vissuto lo shock della perdita del marito e in un attimo l'esistenza è cambiata per lei e per i suoi cinque figli: Giuseppina, Monica, Antonella, Arianna e Giovanni. Nel tempo, comunque, il caseificio Murgia è diventato una realtà consolidata, che vanta oggi un fatturato di 5 milioni di euro, 20 dipendenti, 5 milioni di litri di latte totali raccolti.

Di tutto questo parliamo con Giuseppina Murgia, la primogenita, responsabile Amministrativa della Società Murgia Sergio, di cui la sorella Antonella è alla direzione marketing e vendite, mentre alla direzione logistica è Monica. Giovanni è alla direzione generale e responsabile acquisti: quattro fratelli in un'unica mente, mentre Arianna, appassionata di moda, si è impegnata in quest'ultimo campo con un'attività propria a Oristano. Sono loro l'orgoglio di mamma Costanza, e la fortuna dell'azienda.

«Ora che ci penso» premette Giuseppina «non so proprio come abbia potuto fare la mamma, trovandosi all'improvviso senza nostro padre, sola e con tanti problemi ancora da risolvere, in un'impresa molto impegnativa, per la quale nel 1999 era stato costruito

un nuovo stabilimento. Le strategie commerciali, la scelta degli impianti, che oggi io ben conosco e capisco, per la mamma non sono stati sicuramente una cosa facile. Quello dei caseifici è un mondo quasi totalmente maschile e irto di difficoltà. Noi, però, abbiamo fatto squadra e, anche con l'aiuto delle maestranze, ce l'abbiamo fatta. Il nostro è un lavoro d'équipe, in cui ciascuno dà il meglio di sé: l'impegno si sente anche nel sapore del prodotto, ed è il vero e proprio valore aggiunto.»

**Quali cambiamenti ha portato nella vostra attività la pandemia, che ha penalizzato molte aziende, in Italia e nel mondo?**

«Nessun cambiamento specifico, devo dire. Ci sono stati dei miglioramenti e dei nuovi accorgimenti su processi che di fatto erano già avviati: la pandemia non ha fatto che velocizzarne la riuscita. Il potenziamento dell'e-commerce può essere un esempio tra i tanti. Il cambiamento effettivo, iniziato a fine 2020, riguarda la diversificazione: diversificazione delle produzioni, il miglioramento genetico della razza ovina sarda e così via. La pandemia non ha fatto altro che accelerare i processi.»

**Quali programmi ci sono, nel futuro della società Murgia Sergio? Sarà sempre a forte impronta femminile?**

«La Murgia Sergio sarà sempre sostenuta da una notevole componente femminile e i programmi futuri sono legati a quanto detto poco sopra. La pandemia ha parzialmente cambiato le abitudini di consumo, cui si lega la diversificazione, già in atto ben prima di essa. Il miglioramento della qualità del latte, l'innovazione tecnologica nella produzione di nuovi formaggi sono tutti programmi definiti nel 2019 che si avviano ora alla concretizzazione.»

**La vostra impresa è "donna", dalla mamma alle sorelle, protagoniste di tanto lavoro. Anche vostro fratello è stato valorizzato con orgoglio. Qual è il segreto della vostra sinergia?**

«Nostro fratello rappresenta la razionalità; le donne sono più emotive, si sa! Il nostro segreto: la condivisione di un obiettivo comune e di un sogno più elevato.»

**Alcune donne afghane si sono rifugiate in Sardegna e la vostra solidarietà di socie di AIDDA sta cercando di dar loro una mano, aiutandole a inserirsi nel mondo del lavoro. Cosa puoi dirci su questo?**

«Il Consiglio di Amministrazione della Murgia Sergio, composto da mia madre, da Antonella e da Monica, si è espresso sulla possibilità di ospitare e di inserire donne afghane. Noi crediamo fermamente nella solidarietà umana, nell'aiuto reciproco e nella difesa dei diritti delle persone più bisognose.»

*Chapeau, Giuseppina!*



**SARA NUZZACI, *partner di Kpmg***

# Flessibili e adattabili ai cambiamenti

**A**lta, magra, di un'eleganza classica ed essenziale, raffinatissima e molto "fiorentina", ho conosciuto Sara Nuzzaci molti anni fa. Sembrava solo un'ottima commercialista, una giovane e coraggiosa donna che ha unito a una brillante carriera professionale la non meno importante mission di essere anche mamma, adottando una figlia. Persa di vista per qualche tempo, l'ho ritrovata partner di *Kpmg*, Studio Associato Consulenza legale e tributaria. Però...! In Italia da sessant'anni, *Kpmg* è uno dei principali network globali di servizi alle imprese in ambito fiscale, legale, di consulenza manageriale e di revisione. Con oltre 5000 professionisti, 26 sedi sull'intero territorio nazionale e 6000 clienti, accompagna i processi di crescita delle imprese e del mercato. Oggi è presente in 146 Paesi, con 227mila persone, impegnato a ispirare fiducia e a guidare il cambiamento per i clienti.

Quella che sembrava solo una bella signora, un po' timida nei modi e nell'apparire riservato, si è rivelata una persona di grande apertura mentale, una donna essenziale e pragmatica. Diventata partner a 35 anni, ha diretto la sede di Firenze di *Kpmg* e da oltre 10 è partner in charge per le risorse umane e il training di *Kpmg Tax & Legal Italia*. A livello di business si occupa di agevolazioni e incentivi fiscali, con un focus, in questo momento storico, al Piano Nazionale di resilienza e resistenza.

**Il tuo lavoro comprende una casistica di aziende davvero eccezionale. In tempo di Covid, come è cambiato il tuo modus vivendi e operandi?**

«È trascorso molto tempo dall'inizio della pandemia e ancora

non ne siamo del tutto fuori, ma a mio avviso una cosa è certa: indietro non si torna, né come *modus operandi* né come *modus vivendi*. La pandemia ha cambiato l'aspettativa delle persone e ha accelerato alcuni processi, tra i quali la digitalizzazione delle aziende, oltre all'evoluzione verso la transizione ecologica e il risparmio energetico. Questi temi devono essere ormai considerati come strategici nei piani di sviluppo delle imprese e quindi presenti nelle agende degli Amministratori Delegati. Due delle sei missioni del Pnrr, e relativi finanziamenti e contributi per le imprese, sono su queste tematiche. Faccio un esempio: l'Italia era molto indietro sullo *smart working*, ma con la pandemia ci siamo resi conto che è possibile lavorare da remoto in maniera efficiente ed efficace, sebbene sia necessario il supporto della tecnologia. A marzo 2020 in Kpmg 5000 persone, dalla mattina alla sera, si sono ritrovate a dover lavorare da casa: il che è stato possibile grazie agli investimenti già fatti nel digitale.»

**Ci confermi che la resilienza femminile, in questi momenti di crisi, è superiore a quella dei colleghi imprenditori maschi?**

«Resilienza è un termine che non amo molto, in realtà. Preferisco parlare di adattamento e trasformazione. Comunque sì, credo che noi donne abbiamo maggiore capacità di adattarci in modo proattivo, di esplorare nuovi territori, di trasformarci e di eliminare consapevolmente quello che non serve più. Nei momenti di crisi come l'attuale emerge evidente il limite dell'essere umano di non riuscire ad anticipare eventi imprevedibili. Per questo è fondamentale essere flessibili e adattabili ai cambiamenti, anche a quelli repentini e radicali: solo così riusciamo a sfruttarli trasformando il negativo in positivo.»

**Corrono notizie positive sull'incremento delle figure professionali femminili all'apice dei board: puoi confermarlo?**

«Effettivamente, grazie alla Legge Golfo-Mosca che dal 2011 impone che almeno un terzo dei membri dei board delle aziende quotate in Borsa siano donne, l'Italia è più avanti di tanti altri Paesi: siamo passati dal 7% nel 2011 al 37% nel 2020. Secondo una ricerca della Fondazione AllBright, in Germania le donne costituiscono

solo il 12,8% dei Consigli di Amministrazione; nel Regno Unito il 24,5%; negli Stati Uniti il 28,6%; in Svezia e in Francia il 24,55 e il 22,2% rispettivamente. È di qualche mese fa la presentazione di un disegno di legge in Germania che impone la presenza di almeno una donna nei CdA. Avere più donne nei centri decisionali è uno degli obiettivi della roadmap presentata quest'anno al W20, perché è ormai evidente e chiaro che l'empowerment femminile fa aumentare il Pil e la produttività. Questo non significa che l'obiettivo sia facilmente raggiungibile: serve una forte volontà di tutti e una normativa a supporto per accelerare il processo.»

**Oltre al Covid, è il grosso problema delle donne afghane a coinvolgere ora noi tutte. AIDDA si è offerta di aiutare l'integrazione e la formazione di queste profughe. La tua Società...?**

«Da sempre Kpmg, insieme ad Associazioni di volontariato presenti in varie città d'Italia, supporta le donne straniere in condizioni di svantaggio sociale, fornendo corsi di formazione su argomenti inerenti la ricerca e la gestione del rapporto di lavoro o un supporto didattico per i loro figli. Stiamo ora organizzando iniziative specifiche per le donne afghane.»

**Donne e finanza: un binomio vincente?**

«Certamente. Anzi direi "donne e mondo economico, binomio vincente". I valori dell'industria femminile sono quelli che più serviranno alla ripartenza: innovazione, trasformazione, cura, attenzione all'ambiente, sostenibilità. Oggi le aziende devono investire nel progresso, con la consapevolezza che ognuno di noi deve fare la sua parte nella risoluzione dei principali problemi del pianeta e della comunità in cui vive. La pandemia ha contribuito a posizionare le tematiche della sostenibilità al centro delle strategie di lungo periodo delle aziende. Da una ricerca svolta da Kpmg a livello globale, su 1300 Ceo di aziende globali con fatturato superiore a 500 milioni di dollari presenti nelle 11 principali economie, tra le quali l'Italia, emerge che la maggioranza degli Amministratori Delegati sta pianificando investimenti per la sostenibilità. Non a caso, le risorse dei Pnrr predisposti sia dall'Italia che da tutti i Paesi Europei vanno in quella direzione.»



ALESSANDRA PAGLICCI, *Gimet*

# Flessibilità, motivazione, curiosità

**A**lessandra Paglicci, socievole, divertente, amante dei viaggi e di interfacciarsi con altri popoli e altre culture, è export manager di *Gimet* SpA, impresa fondata dal padre Giancarlo e dallo zio Mario. Il segreto del successo della loro produzione è l'economia "circolare": gioielli nonché catene e accessori in argento e ottone, per l'alta moda del mercato del lusso. Azienda leader del settore, Gimet esporta il 90% della sua produzione.

Il coronavirus non ha mai fermato Alessandra, che ha lavorato in smart working per migliorare l'informatizzazione aziendale mediante nuovi programmi di marketing e ha seguito personalmente la riorganizzazione interna dell'azienda in conformità con le regole di igiene e sicurezza. Il gioiello per lei è pura emozione; la vendita, empatia e passione. È lei che da sempre ha promosso un nuovo stile e design del gioiello. La sua sfida oggi, nonostante i tempi, è riaffermare ancora e sempre di più il made in Italy.

Il successo del gruppo Gimet viene da lontano. Comincia con l'attività del nonno e del bisnonno, imprenditori edili, e oggi è sincronia e sinergia fra esperienza dei soci fondatori e idee innovative dei figli. «Un nuovo modo di pensare e di fare economia» dice Alessandra. «Si utilizza tutto ciò che è già in circolo, salvaguardando ambiente e risorse naturali, per un'economia "autorigenerante". Solo così si riduce la produzione di rifiuti e si riesce a creare uno sviluppo sostenibile.» Il Gruppo aretino è un eccellente modello del nuovo modo di immaginare la produzione con processi virtuosi e poco impattanti, equi, ad alto valore sociale e territoriale, e nel rispetto dell'ambiente. Di tutto questo Alessandra Paglicci, Delegata provinciale di AIDDA per Arezzo, è "ambasciatrice".

### **Qual è il futuro post-pandemia di Gimet?**

«I nostri obiettivi sono: promuovere un'ulteriore informatizzazione dell'azienda, presentare tutte le collezioni online, attuare un conseguente sviluppo e incremento delle vendite attraverso un catalogo online. Vogliamo riuscire a proporre prodotti ecosostenibili al fine di tutelare l'ambiente, riducendo in tale maniera il suo sfruttamento, e a questo scopo necessitiamo di personale altamente formato. Puntiamo su una qualità sempre più perfetta e alla creatività, tale da valorizzare il made in Italy. Solo così riusciremo a offrire al cliente un servizio sempre più rapido e a velocizzare i tempi di produzione e quindi di consegna dei prodotti. Cerchiamo di privilegiare il mercato del lusso.»

### **Oggi le donne occupano ruoli importanti nel campo del lavoro, ma il percorso della parità di genere è ancora lungo e difficile per tante. Come hai vissuto la tua esperienza di donna in azienda?**

«È vero: oggi la donna pur occupando ruoli importanti, deve affrontare dure battaglie per affermare la parità di genere, nonostante disponga di caratteristiche peculiari quali intuizione, sensibilità, capacità di dialogo, empatia, spirito di solidarietà, che le permettono di esercitare una leadership d'eccellenza senza prendere a prestito plus maschili. Per quanto mi riguarda, devo ammettere che inserirsi in un contesto professionale e aziendale composto prettamente da uomini è stata un'esperienza molto dura e ho dovuto affrontare un percorso faticoso. Lavorare e crescere entro un contesto aziendale maschile, però, mi ha permesso di rafforzare la mia personalità e l'autostima, qualità che mi hanno consentito un'evoluzione personale e professionale. Tali conquiste mi hanno fatto guadagnare la stima degli uomini e il pieno riconoscimento all'interno dell'azienda. Questa presa di coscienza è stato per me il successo più grande, oltre che fonte di gratificazione.»

### **Un consiglio per le giovani che aspirano a diventare imprenditrici senza avere una tradizione di famiglia alle spalle.**

«Alle giovani che vogliono intraprendere un percorso da imprenditrici consiglio di avere molto coraggio, credere nelle proprie idee, essere determinate, sviluppare idee nuove e vincenti,

avere intuizione e lungimiranza. Inoltre dovrebbero sempre osservare i mutamenti della domanda e le esigenze mondiali. Consiglio di avere una grande apertura mentale e il coraggio di uscire dai confini del micro-mondo in cui si è nati e cresciuti. In sintesi: flessibilità, forte motivazione e grande curiosità.»

**Cosa pensi della condizione delle donne in Afghanistan? E in particolare, come potremo essere solidali con le profughe che sicuramente arriveranno da quel Paese?**

«A tutti i Paesi che praticano l'accoglienza delle profughe afgane, quindi anche all'Italia, propongo di impegnarsi particolarmente affinché non venga interrotto il processo di emancipazione della condizione femminile già avviato prima delle ultime vicende. Quindi: accesso alle università; stage di formazione all'interno delle nostre aziende; corsi di formazione professionale; corsi accelerati di lingua italiana, con la conseguente possibilità di inserirsi nel nostro contesto socio-culturale.»



WANDA PANDOLI FERRERO, *Adnav Edizioni*

# Valorizzare ogni fase della vita

**W**anda Pandoli Ferrero è stata una Signora Presidentessa Nazionale di AIDDA negli anni in cui io ero Presidentessa di AIDDA Toscana. Piemontese nell'accento e nel bon ton, elegante e raffinata, quando le ho telefonato per sentire come stava vivendo questo tempo di pandemia era impegnatissima nel soccorrere il figlio che, con moglie e bambini, era chiuso in casa a motivo del Covid. Sempre disponibile nel suo particolare modo di essere, qualche volta anche un po' troppo sfuggente, Wanda è uno di quei personaggi che meriterebbe di essere più conosciuta. La sua storia è stata quella di ricoprire, con il fratello Gianni (tanto amato e prematuramente scomparso), la carica di AD di tre importanti aziende metalmeccaniche nella cintura di Torino, di loro proprietà.

La vera passione di Wanda sono sempre stati i libri e la lettura. Nell'anno 2000 con entusiasmo e tanta passione ha fondato la casa editrice *Adnav Edizioni* e ha esordito al primo Salone Internazionale del Libro di Torino con tre collane di fiabe illustrate: "I coriandoli", per bambini dai 2 ai 6 anni; "Polvere di stelle", per bambini dai 7 ai 10 anni; "Le faville", per bambini dagli 8 anni in su. In quanto autrice, oltre alla famosa agenda "Memoriosa" nata a scopi benefici, Wanda è diventata la regina delle favole scritte in italiano e in inglese, con traduzione del testo in varie lingue a fondo pagina, per bambini dai due anni in su. E la sua casa editrice si è ormai conquistata un posto autorevole in questo settore. I libri si presentano con illustrazioni gioiose e particolari, e vogliono proporsi al mondo di quei bambini che non vogliono crescere solo con l'iPad o con i programmi animati da vedere online.

Nell'ultimo volume pubblicato, *Emozioni sull'isola di Amore*,

racconto di Maria Teresa Ruta, scopriamo una favola che è davvero il fiore all'occhiello della collana per i più piccini. Scritta in italiano e in inglese, la storia parla di *amore*, quello vero. Che significa solidarietà e preoccupazione per gli altri. Come recita il sito web dell'azienda di Wanda Pandoli Ferrero: «Adnav Edizioni dipinge un mondo visto con gli occhi dei bambini e mette in scena le loro idee, sintesi perfetta di spontaneità e fantasia. Lo spirito che anima l'azienda è il desiderio di dar valore alla vita in ogni sua singola fase, ascoltando la fantasia, vedendola prender forma lentamente, per mezzo di parole scritte, pagine rilegate e, infine, racchiudere il tutto in un bel contenitore di sogni».

### **Dal tuo osservatorio privilegiato del mondo dei bambini, cosa puoi dirci di questi tempi di Covid-19?**

«Soprattutto nel periodo della pandemia, che ancora non è stata del tutto sconfitta, l'immaginazione dei bambini non sembra conoscere confini. Per questo Adnav Edizioni si pone l'obiettivo di sviluppare i temi maggiormente vicini alla curiosità, alla sensibilità e alle esigenze dei più piccoli. È stato un affascinante percorso di gioco impostato sulla scoperta, sull'esigenza tattile e visiva, sulla meraviglia e sulla sperimentazione. La vita si trasforma in una favola meravigliosa e il libro diventa una continua scoperta. Non c'è il tempo per sentirsi soli a causa del Covid. Il libro diventa il miglior amico dei nostri bambini.

«Nel repertorio delle favole da noi pubblicate c'è *Il drago e la coccinella*, in cui una minuscola, delicata e fragile coccinella si innamora di un enorme drago bruttissimo. È proprio brutto, come anche lo ritrae il disegno, però non ha gli occhi cattivi di certi mostri. Anche se brutto, *sembra* buono. Tra le pagine della fiaba si scopre che questo drago, al di là di ogni tentazione, è l'unico che si prende cura della coccinella facendola ridere e giocare. Lei gli salta sugli occhi, sul naso: e lui ride. E lei ride. Alla fine si accorgono di essere indispensabili l'uno all'altra, nonostante l'aspetto così diverso, e si amano.»

Nelle collane di favole pubblicate da Wanda Pandoli Ferrero non ci sono "lolite" ammiccanti e sensuali, e i bambini – compli-

ci mamme e nonne – possono ancora credere nelle fate buone e nella forza dell'amore. L'amore vero, però, non quello narcisista che talvolta fa dei nostri bambini delle impacciate imitazioni degli adulti. Nonostante la pandemia, Wanda è rimasta fedele ai suoi libri e alle scuole dell'alta pedagogia.

**Con la fantasia e la creatività, con i tuoi libri di favole, hai dato modo a tante famiglie di superare la solitudine dei bambini.**

«Sì» replica lei. «Si cerca di infondere valori veri alle nuove e alle future generazioni che si affacciano alla vita.»

Ma quale vita? Quella del consumismo? Non sappiamo se la produzione di Adnav Edizioni potrà arricchire il patrimonio aziendale di Wanda Pandoli Ferrero; in ogni caso lei ha certamente investito, e *sa investire*, sui valori più veri. Nonostante tutto, la sua attività editoriale, particolare e di nicchia, continua con la gioia e la passione di poter fare qualcosa di buono e di bello in un mondo che vorrebbe rendere i nostri bambini potenziali, futuri e soprattutto ciechi strumenti di mercato.



**EVELINA PENZA DAPUETO, *Soart***

# Il futuro ci appartiene

**V**ive a Torino da oltre 50 anni, arrivata per matrimonio con un talentuoso e ventiseienne ingegnere. Con la sua famiglia d'origine ha vissuto in Africa e viaggiato per l'Oceano Indiano fino in Australia. Laureata e specializzata all'Ospedale Gaslini di Genova, non le interessava la psicologia dell'età evolutiva e per questo a Torino, nel 1973, unica donna, è entrata nell'area Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni. Evelina Pensa Dapuetto ci racconta che, giovane tenace e disinvolta, spesso la scambiavano per la segretaria dello psicologo. Ha fatto parte del gruppo di professionisti che per 18 anni si è battuto per l'istituzione dell'Ordine degli Psicologi, avvenuta nel febbraio 1989. Ha sempre lavorato per aziende, per la gran parte imprenditoriali. È nel vortice di ricerche di manager, clima d'azienda, coaching, valutazione della personalità e del potenziale ecc. Nel 1977 insieme al marito ha costituito la società di organizzazioni *Soart*, che sviluppa sistemi informativi dedicati, controlling, marketing, human resources. I suoi figli continuano lo stesso percorso: Ginevra segue software e controlling, Edoardo marketing industriale e psicologia del lavoro.

Evelina fa parte di AIDDA dal 1988. Membro di Associazioni internazionali di psicologi, ha partecipato a molti convegni in Europa, con proprie relazioni che sono state pubblicate in Atti e manuali americani. Nel 2015 è stata invitata alla Prima Edizione del W20 a Istanbul. «Rappresentavo AIDDA che è gioia, crescita ripresa, anche conflitto... Ma si è "aiddine" per sempre» dice.

**Quali sono le esperienze più significative delle imprenditrici**

## **multitasking che stanno affrontando oggi questi momenti di grave crisi economica e sociale?**

«Essere imprenditrici è un plus. Ed essere pronte e disponibili su molti fronti, anche di criticità, è un plus – se vogliamo essere sessisti – delle donne. È la nostra storia: facciamo i bambini e curiamo la casa, l'orto, la fabbrica. Studiamo di giorno e lavoriamo di notte. Se un bambino si ammala, la scuola chiama il primo numero sulla lista, quasi sempre la mamma. Se un genitore è allo stremo, si dice, “meno male che ha una figlia femmina: la migliore assicurazione per la vecchiaia”. Per la donna d'impresa il mondo stressato è ancora più stringente, nel chiedere e nel pretendere; nel dipendere dal consenso femminile, nell'attesa di idee nuove.

«*Multitasking* è parola desueta da almeno dieci anni. Meglio dire: *imprenditrice sapiens*, come persona votata al moderno, all'attuale, sensibile alle perturbazioni del futuro e operativa, degna di atti concreti, che non perde il senso del buono, del bello, della sofferenza occasionale. Più di questo non si può pretendere... ma ecco che la pandemia impazza ovunque, senza ritegno, senza effettive migliorie. E tutti si chiedono: cosa fa la donna, l'imprenditrice, la collettività femminile?

«Le donne ultra-quarantenni hanno visto molto. Le ultra-sessantenne hanno visto anche troppo: terrorismo, crisi dei valori basics, famiglie fragili, lavoro ondivago. Nessuno dà risposte credibili: “pandemia” più “crisi economica” uguale “*débaçle* globale”. Le aziende da sempre sono il crogiuolo di riconoscimento dello spirito sociale, dell'iniziativa delle persone, dell'anima delle imprenditrici. Anima come *quid* intellettuale, morale, forse spirituale: quello che in ciascuna è identitario e non sempre conosciamo bene, non sempre utilizziamo al meglio. Questa complessità storica vede le imprenditrici come coloro che “prendono sopra di sé” persone, eventi, problemi, patrimoni; e ancora: speranze, progetti, futuro. Ognuna di noi, nella pandemia più crisi più stress, riflette: “Ho fatto quel che ho potuto”, come disse Willy Brandt, Cancelliere della riunificazione della Germania.»

## **Riflessioni per chi non riesce più a “cavalcare la tigre” della pandemia?**

«“Cavalcare la tigre” significa *identificare* la tigre, ad esempio quella che è dentro di noi, vale a dire ansia, inquietudine, incertez-

za, senso dell'inadeguato, emozioni troppo violente o troppo esili ecc. Situazioni che tutti viviamo a vario titolo ed effetto, durante la vita, in quanto siamo esseri in movimento, reattivi o passivi, sempre in divenire, indipendentemente dai risultati, dalle sofferenze, dalle conquiste. Impariamo da piccole a volgere a nostro favore le situazioni ambigue: *"Non sono preparata ma a scuola me la cavo"*; *"L'amica mi sfugge e ne cerco un'altra"*; *"Il compagno della vita non è perfetto"*; *"La salute mi tradisce"*; *"I figli..."* Nel lavoro le tigri sono sempre con noi; se le riconosciamo le teniamo d'occhio; se ci scoprono all'improvviso potremmo diventare il loro banchetto. Ma il messaggio è: se siamo qui, significa che non ci siamo per caso, e che le energie, la buona volontà, i talenti, i mezzi materiali e immateriali che posseggo, mi serviranno per acciuffare qualsiasi tigre per la collottola, dirle *"a cuccia!"* e far finta di niente, *comite fortuna!*»

### **Previsioni per il futuro?**

«Pre-vedere... futuro! Un sogno, una gioia, una follia. Se le nostre mamme o nonne sono uscite dalla guerra, se noi abbiamo saltato la corda del terrorismo, delle crisi ricorrenti individuali e sociali, vuol dire che il futuro già lo conosciamo. Ma è credibile questa confidenza, se futuro è anche sinonimo di ignoto, di imprevisto, di oscuro? Come imprenditrici crediamo che il futuro ci appartenga: facciamo budget, assumiamo persone, andiamo in lontani continenti a costruire fabbriche, ci preoccupiamo per la continuità dell'impresa. Guardiamo oltre, sempre oltre. Previsioni piccole per lunghi periodi, o previsioni grandi a brevissimo termine. Il futuro non lo possediamo e, come ogni incognita, dà inquietudine, ansia. Per le nostre aziende diciamo: pianificazione, organizzazione, scouting, controllo, restart. Lavoro sul presente in modo oculato e concreto, perché il futuro non sia troppo minaccioso. Tutti gli strumenti devono essere allertati, conosciuti, affinati, posti in essere nei modi giusti, con le risorse necessarie e le competenze appropriate. Il lavoro di tutti i giorni dell'imprenditrice: un occhio più lungo quando i tempi sono corti, la realtà ultra-speed e noi stesse ci chiediamo *"Cosa sto facendo?"*. Al top mettiamo la buona volontà, la salute, la famiglia, il denaro, l'energia, ma anche creatività, fantasia, discontinuità. Abbiamo imparato a camminare sul filo. Bene, e ora *gooooo!*»



DANILA PERILLO, *Galenica Senese*

# Vivremo un nuovo Rinascimento

**F**iglia di imprenditori, napoletana d'origine, Danila Perillo sognava di fare l'architetto, ma per accontentare il padre ha scelto di laurearsi in Medicina, specializzandosi poi in oncologia con il massimo dei voti. Morto il padre nel 1989, Danila si è dedicata a una delle aziende di famiglia dislocata in provincia di Siena: la *Galenica Senese*, fondata nel 1949 da due farmacisti senesi e acquisita dalla sua famiglia negli anni Ottanta.

La Galenica Senese è un'industria farmaceutica autorizzata dall'Aifa alla produzione e commercializzazione di farmaci iniettabili e infusionali in varie forme farmaceutiche: flaconi, sacche, fiale, siringhe preriempite. L'azienda negli anni è molto cresciuta. Attualmente ha risonanza internazionale e lavora anche come *contract manufacturer* per importanti aziende in tutto il mondo. Nella vasta gamma di prodotti, i più venduti sono gli infusionali, utilizzati per reintegrare i liquidi dei pazienti ospedalizzati, e gli infusionali antinfiammatori e antipiretici, le sacche cardioplegiche, i farmaci salvavita, gli anestetici e le siringhe preriempite di anestetici, i farmaci cardiovascolari e acido ialuronico per uso oftalmico, ortopedico ed estetico. Centottottanta dipendenti e più linee di produzione. «È un'azienda familiare gestita» dice Danila con orgoglio «da poche persone, ma che offre servizi da multinazionale.»

La formazione medico-scientifica, la passione, la forza e la determinazione, hanno influito sulle scelte di questa donna coraggiosa che vive lontana dal suo luogo d'origine. Medico, oncologa, imprenditrice generosa, un po' controcorrente, con la mente aperta al nuovo, paladina delle giuste cause, è anche Delegata provinciale di AIDDA per Siena, insieme a Susanna

Rinaldi. Tutti valori forti trasmessi dai suoi genitori che, dice, l'hanno sempre sostenuta e aiutata.

Durante il Covid-19 non si è mai fermata: nella lista di prodotti alcuni sono indispensabili per la cura della malattia. C'è anche un integratore per potenziare le difese immunitarie contro il Covid-19, perché oggi più che mai la ricerca è un valore sul quale investire. Vivremo un nuovo "Rinascimento", sostiene Danila, in cui la creatività e l'essere umano saranno al primo posto. Abituata per educazione, sensibilità e cultura a non arrendersi mai, affronta ogni giorno le sfide della vita trasmettendo i suoi valori alle splendide nipotine Greta e Rachele e alla figlia Allegra, psichiatra, coinvolta anche lei nella crescita dell'azienda. Il suo sogno attuale: produrre vaccini, anche se la sfida è ambiziosa e si rende conto che non sarà facile.

**Le abbiamo chiesto: il tuo settore non è stato particolarmente colpito, anzi! Probabilmente c'è stato un aumento di fatturato e di lavoro. È così?**

«Alcune aziende farmaceutiche hanno beneficiato della pandemia da Covid con notevole incremento di fatturato: mi riferisco alle aziende che producono vaccini, oppure gel disinfettanti o dispositivi di protezione personale come guanti e mascherine. Nella maggior parte dei casi si è avuta invece una contrazione delle richieste, dovute alla chiusura dei reparti ospedalieri che per molti mesi hanno garantito solo l'assistenza "in emergenza", ma non la gestione degli interventi chirurgici programmati, dei piccoli interventi ambulatoriali, delle visite diagnostiche ecc. La mia azienda, pur rientrando in questa seconda categoria, è riuscita a mantenere il fatturato grazie ad accordi governativi per la fornitura di una soluzione adiuvante la somministrazione del vaccino Pfizer.»

**Grazie al Covid sono aumentate vertiginosamente le vendite online. È stato così anche per la sua azienda?**

«È vero che nel "periodo Covid" le vendite online sono decollate per molti settori merceologici. Non è stato così per la mia azienda, in quanto la nostra distribuzione è rivolta prevalentemente

mente agli ospedali, ai centri specialistici e/o ai grossisti farmaceutici.»

### **I vaccini sembrano l'unica via di salvezza per sconfiggere il Covid. È davvero così?**

«I vaccini in questo momento sono necessari. Sono in corso di registrazione anche altri farmaci innovativi, come gli anticorpi monoclonali, ma anche una volta autorizzati il loro utilizzo non è estendibile a tutti (il protocollo prevede la somministrazione entro 72 ore da quando è stata diagnosticata la positività al coronavirus). La prevenzione vaccinale al momento sembra la soluzione.»

### **In Italia con il *green pass* siamo molto più severi che in altri Paesi. In Danimarca per esempio hanno festeggiato in piazza l'uscita dal Covid e pare che stiano molto meglio di noi. Che ne pensi?**

«Risulta difficile fare un confronto tra i vari Paesi e anche i dati statistici che ci vengono forniti vanno contestualizzati e interpretati. L'età media in Danimarca, ad esempio, è molto più bassa rispetto all'Italia (41 anni contro 46) e abbiamo visto che il Covid fino ad ora ha colpito di meno i giovani. I servizi pubblici sono più efficienti e meno affollati che in Italia. In Danimarca molte persone lavoravano in smart working già da prima del Covid... Insomma, Danimarca e Italia non hanno le stesse dinamiche, neppure nella diffusione del contagio. Detto ciò, personalmente ritengo che l'obbligatorietà del *green pass* sia soprattutto un incentivo alla vaccinazione.»

### **Quale futuro per la tua azienda? Commercio online?**

«Come ho detto, i farmaci da noi commercializzati, per la loro peculiarità, non vengono venduti online. Abbiamo tuttavia in fase di sviluppo una nuova linea nutraceutica/cosmaceutica che meglio si presta a questo tipo di vendita.»



*IDA POLETTA, Abano Ritz Hotel Terme*

# La ricerca dei valori

**N**ata sotto il segno delle terme, Ida Poletto è l'erede di ben 5 generazioni di ospitalità termale: la bisnonna, la nonna, la mamma e la nipote le hanno trasmesso la passione per il benessere termale. È nel suo Dna. Nata e cresciuta in albergo, la gestione dell'*Abano Ritz Hotel Terme* è la sua vita, la sua famiglia e la sua casa. E quando è arrivato il coronavirus si è reinventata il lavoro. Per cento giorni sola nel suo magnifico albergo ha creato, via blog, un dialogo straordinario con ospiti assenti. E un diario ogni giorno, con riflessioni e pensieri che l'hanno portata a esprimere la sua vera indole di "persona speciale" che è. Una risposta al lockdown pienamente degna di lei.

Imprenditrice attenta, partecipa attivamente alle più importanti associazioni femminili: Talenti di Donne, Pari o Dispare, AIDDA, Fondazione Bellisario, Fidapa, Gamma Donna, Ande. A proposito di AIDDA ci informa con entusiasmo della grande importanza del Tavolo del Turismo e Accoglienza: una vera task force di imprenditrici che combattono tutte insieme questo Covid-19.

## **Ci racconti la tua esperienza? Cento anni di solitudine... cento giorni per te, di blog.**

«Weekend dell'8 marzo 2020. Musica dedicata, cena gourmand, hotel pieno... Intorno alle 22, l'annuncio passato attraverso le maglie dei social è quello di uno sconosciuto e surreale lockdown, e in una sola notte l'albergo si è svuotato. Tutti scappavano, spaventati e confusi. Per me è stato impossibile lasciare la "mia nave". Mi sono rinchiusa nell'albergo: ho voluto abitarlo, viverlo tutto come una lillipuziana, e ascoltarmi. Un anno prima avevo perso i miei

genitori: mio padre che aveva costruito l'Abano Ritz, e mia madre che l'aveva reso famoso. Sono la discendente di un matriarcato di albergatrici. Così ho fatto un viaggio della memoria e mi sono concessa una vacanza: basta *fare*, ma solo *pensare*; basta *produrre business*, ma solo *valori*.»

**Il tuo Abano Ritz Hotel ha una lunga storia. Come hai potuto continuarla durante questa terribile pandemia? O, in altre parole, quali i danni e quali i benefici di una simile sosta forzata?**

«Dei danni ancora non c'è contezza: se ne subiscono ogni giorno» ci ha raccontato in pieno lockdown. «Un hotel termale con clientela internazionale è una grande matrioska, che contiene reparti diversi collegati tra loro. Non vendiamo camere ma soggiorni; non siamo stagionali e abbiamo costi enormi anche restando chiusi. Ma i benefici sono stati qualitativamente inestimabili, cioè tante testimonianze di amicizia e di solidarietà da parte della clientela fidelizzata e da parte dei collaboratori. Soprattutto, la possibilità di un confronto costruttivo e condiviso con colleghi e colleghe.»

**Mi parlavi del Tavolo del Turismo e Accoglienza, nato con la pandemia in AIDDA. Quali risultati avete ottenuto? È cambiato qualcosa, con il governo Draghi?**

«Al nuovo governo forse dobbiamo dare un po' di tempo, perché così "a caldo" i giudizi non sarebbero positivi. Il progetto di AIDDA, comunque, è stato rilevante. Sorto durante la pandemia, le imprenditrici del mondo del turismo trasversali ai tanti settori (hotel, castelli e dimore storiche, ristorazione, eventi, congressi...) e alle delegazioni/regioni di AIDDA si sono unite spontaneamente, con grande lucidità e lungimiranza, per creare un Tavolo di solidarietà e di condivisione che ha saputo parlare alle istituzioni e districarsi tra nuove norme e i tanti Dpcm. Sono cento le donne AIDDA al Tavolo del Turismo; imprese al femminile che sono destinazione e motivazione del loro stesso esistere, e che hanno voluto e saputo relazionarsi tra loro e con la politica di riferimento (Federalberghi, Federturismo, Enit...), diventando un'unica, importante voce.»

### **Quali previsioni o speranze future?**

«Se per un istante abbiamo pensato al 2021 come a una svolta, temo ci vorrà l'anno prossimo affinché il mio settore, o quel che ne resterà, possa alzare la testa: e sto parlando di 500mila imprese, di 4,2 milioni di addetti e di un valore (senza l'incalcolabile peso dell'indotto) pari al 13% del Pil, oltre 240 miliardi di euro. Il turismo è capitale umano, è l'Italia stessa, ovvero la sua cultura in senso lato; ma soprattutto non va dimenticato che un albergo esprime il suo territorio ed è un'azienda non delocalizzabile. Penso non ci sarà futuro senza passato: e noi ne abbiamo tanto e preziosissimo.»



MARIA STELLA REALI, *Prosperius-Villa Cherubini*

# Apprezzare ogni momento della vita

**A** Firenze le sorelle Reali erano famose; *vox populi*, le più belle ragazze della città. Loretta, Maria Stella e Francesca: Loretta l'artista di famiglia, una scultrice; Francesca, imprenditrice alberghiera e socia in AIDDA; Maria Stella Presidentessa dell'Istituto Prosperius-Villa Cherubini, imprenditrice nel campo della sanità privata, già Presidentessa di AIDDA Toscana dal 2014 al 2020. «Nel 2017» ci racconta Maria Stella «dopo un'esperienza di molti anni in tre diverse location fiorentine, ho finalmente realizzato il sogno che insieme a mio marito tenevo nel cassetto dal 1973, e cioè fondare una vera e propria "Cittadella della Salute" con istituto di analisi mediche, studi specialistici, chirurgia, clinica e riabilitazione post-operatoria.»

In una delle zone più panoramiche di Firenze, S. Domenico, immersa nel verde delle pendici di Fiesole, è sorto quindi l'Istituto *Prosperius-Villa Cherubini*. A Palazzo Vecchio nello storico Salone dei Cinquecento, imbavagliate rigorosamente dalle mascherine e alla debita distanza, si è aperto un confronto fra donne impegnate su vari e differenti fronti. Fra queste note signore toscane anche Maria Stella Reali Bigazzi, con la Vicesindaca di Firenze Alessia Bettini che ha condotto magistralmente la regia dell'evento. Con la benedizione del sindaco Dario Nardella, il meeting è stato seguito esclusivamente online sul canale "Dirette streaming" del Comune su Youtube. Alla domanda posta dalla Vicesindaca, se le donne siano un'eccezione nei luoghi in cui vengono prese le decisioni, Maria Stella Reali Bigazzi ha risposto che per sua esperienza in AIDDA le donne nell'imprenditoria privata riescono ad arrivare in posizioni apicali aiutate dal gruppo familiare e dal diverso contatto con i dipendenti rispetto al pubblico. Quando

però l'imprenditrice si affaccia al mondo esterno, è lì che trova le maggiori difficoltà. Più difficile, dice, è per la donna affermarsi nelle grandi aziende pubbliche. Cita l'esempio di Umbertide (vicino Perugia): un ospedale pubblico-privato in cui Maria Stella ha la maggioranza, ma dove all'interno del CdA l'Azienda Usl e il Comune loro partner in più di 20 anni non hanno mai messo un Consigliere donna.

Le donne di cui sentiamo la voce sono oggi la testimonianza di quanto impegno e sacrificio hanno speso con il lavoro di anni per il successo delle loro attività. Sono le donne della società di oggi e di domani, un esempio per le tante che verranno.

### **In piena pandemia, Maria Stella, come hai affrontato questo periodo così difficile per tutti?**

«Dal punto di vista del lavoro mi ritengo abbastanza soddisfatta, perché come Casa di cura, a causa del coronavirus, la mia clinica al pari di altre si è resa disponibile a svolgere tutto il lavoro che gli ospedali non potevano più fare. Molti reparti chirurgici sono stati chiusi infatti e noi abbiamo messo a disposizione le sale operatorie per la chirurgia. È vero: il nostro lavoro è aumentato notevolmente e – cosa più interessante – siamo diventati sinergici con gli ospedali per il bene comune. C'è però anche un lato negativo, perché le spese sono aumentate, dal momento che abbiamo dovuto investire sui sistemi di protezione e sanificazione degli ambienti e delle persone. Le nostre camere doppie si sono dovute adattare a camere singole, con abbattimento del costo abituale, ma le spese del personale sono aumentate; oltre al fatto che abbiamo dovuto provvedere a nuove assunzioni con relativo addestramento.»

### **Mi sembra che il lavoro, a differenza di quanto avviene in tante altre aziende, ti stia dando comunque grandi soddisfazioni, nonostante la pandemia.**

«L'apparenza inganna, perché per poter realizzare questo nostro sogno della "Cittadella della Salute" gli ammortamenti ancora non sono stati esauriti. Ci vorranno ancora tanto impegno e tanti anni di lavoro. È una sfida continua, che naturalmente tutti noi imprenditori ben conosciamo!»

**Tuo marito, il professor Mario Bigazzi, endocrinologo di fama internazionale, è sempre stato al tuo fianco con idee geniali e soluzioni all'avanguardia per tutte le problematiche relative alla sanità, così come nello studio e nella ricerca di tanti nuovi strumenti sanitari. Anche per te possiamo adottare il detto "dietro una grande donna c'è sempre un grande uomo". Ma oggi, in tempo di cambio generazionale, cosa ci puoi dire a proposito della nuova generazione già con te al timone dell'azienda?**

«Devo confessare di essere molto fortunata. Su quattro figli, tre hanno seguito le orme del padre medico e si sono laureati in medicina, con tre diverse specializzazioni: radiologia, ortopedia e medicina interna. Per ora solo la prima, la radiologa, è entrata fisicamente nell'azienda, con mia grande soddisfazione. Lei non segue solo il reparto di imaging, ma è diventata Amministratrice Generale, operando un cambiamento generazionale molto importante, vista la diversa formazione anche tecnologica. Gli altri due fratelli la seguiranno nel momento del bisogno e la potranno supportare nei loro diversi campi.»

**Cosa ci ha insegnato il Covid, ancora non completamente superato?**

«Ci ha insegnato ad apprezzare ogni momento della nostra vita. A cercare di lavorare sempre meglio. A rispettare sé stessi e, così facendo, a rispettare anche gli altri.»

**Qual è la tua visione del futuro?**

«In tutti questi anni abbiamo cercato di esportare il nostro modello di lavoro in molte parti d'Italia e all'estero, ma ci siamo accorti che, al momento di arrivare a stringere un accordo, la parte pubblica, che doveva essere nostra partner, si è sempre tirata indietro pensando di poter portare avanti il progetto da sola, magari cambiando il bando all'ultimo momento o con altre intenzioni. Solo a Umbertide, in Umbria, siamo riusciti a costruire un ospedale di alta specializzazione nel campo della riabilitazione, con una Società partecipata a maggioranza privata. Le nuove leggi però vogliono che il Pubblico abbia la maggioranza.»



*LILLI SAMER, Samer & Co. Shipping*

# Nuove opportunità dall'imprevedibile

**N**ata a Trieste: un vulcano di donna. Parla l'inglese come l'italiano ed è appassionata di teatro. Il suo cognome è legato alla storica agenzia marittima di famiglia, la *Samer & Co. Shipping*, fondata nel 1910 a Trieste, dove Lilli ha iniziato a lavorare giovanissima. Oggi, con la sua proverbiale capacità organizzativa di "figlia d'arte" e grazie alla passione per il suo lavoro, Lilli è AD della Società. L'azienda ha uffici a Koper (Slovenia), Rijeka e Zagabria (Croazia), Sarajevo (Bosnia-Erzegovina), Bar (Montenegro), Belgrado (Serbia), Brčko (Repubblica Serba di Bosnia ed Erzegovina), Durazzo (Albania), e ai servizi di agenzia marittima ha aggiunto quelli delle spedizioni internazionali, dei terminalisti portuali, dei commissari e periti d'avaria. All'interno del Gruppo Lilli ricopre numerosi altri incarichi di grande prestigio.

L'intero Gruppo Samer è costituito da oltre 400 dipendenti, mentre la sola Samer & Co. Shipping conta a oggi 121 dipendenti. Il 64,4% di questi ultimi è rappresentato da donne e di questo numero fanno parte ben 6 donne manager.

## Come avete vissuto in azienda questa lunga pandemia?

«Fortunatamente la mia azienda non ha subito particolari conseguenze imputabili alla pandemia. Anzi!» risponde. «Noi operiamo nel settore del trasporto e della logistica, che più che mai durante l'emergenza Covid è stato fondamentale per assicurare la movimentazione puntuale delle merci. Questo ci ha in qualche modo protetti dagli effetti più negativi e consentito di non registrare contrazioni rispetto ai periodi precedenti. L'unica situazione emergenziale che abbiamo dovuto gestire è stata quella legata

al personale che opera soprattutto in porto, perciò più esposto al contagio. A fronte di numerose assenze ripetitive durante i mesi di picco della pandemia, abbiamo dovuto attivare sistemi organizzativi e gestionali di rotazione, che garantissero la nostra consueta operatività senza interruzioni e rallentamenti di sorta. Il nostro modo di operare non è cambiato; preferisco affermare che, piuttosto, si è arricchito ed evoluto. Ci sono alcuni principi sui quali si basa da oltre cento anni la nostra operatività: la serietà, la puntualità, l'attenzione e la cura del cliente, che sono rimasti gli stessi, se non si sono addirittura rafforzati. Abbiamo però voluto sperimentare, anche un po' forzati dalla situazione, forme di lavoro più flessibili totalmente nuove per la mia azienda, quali il remote working e lo smart working. Con il benessere dei collaboratori e con l'adozione delle normative emergenziali a favore del distanziamento sociale, ci siamo strutturati internamente affinché fosse data loro la possibilità di lavorare facendo a meno della presenza fisica in ufficio. Certo, non è niente di davvero innovativo, ma per noi, che abbiamo un background ben consolidato alle spalle, si è trattato di una modalità fuori dagli schemi classici. Questo è servito per preservare la continuità del business e ci ha spinti a pensare il lavoro in termini di maggiore flessibilità, autonomia e responsabilizzazione. La situazione contingente ha anche accelerato i nostri investimenti in nuovi sistemi tecnologici, a supporto dell'operatività quotidiana di vari reparti: quelli dedicati alla pianificazione dei trasporti, in particolare, al fine di ottimizzarne la resa e i tempi di gestione, e assicurare al cliente un servizio ancora migliore.»

### **Dopo un secolo di storia, qual è il futuro della Samer, secondo le vostre previsioni?**

«Fortunatamente l'azienda è inserita in un distretto logistico locale di eccellenza, ha un network consolidato di partner e fornitori di prim'ordine con cui collabora da tempo, una rete di Società all'estero che garantisce una copertura importante del nostro mercato di riferimento e un team di collaboratori con una lunga esperienza e un livello di professionalità importante. Tutto questo ci consente di guardare al futuro – forti del passato – con grande ottimismo e con un occhio particolarmente attento alle dinamiche economiche

e geo-politiche, per coglierne subito i cambiamenti che, nell'ultimo periodo, sono diventati particolarmente repentini.»

**In AIDDA la nostra forza in questo periodo è stata la grande rete che grazie ai Webinar e a Zoom ha dato significato alla parola “resilienza”. Come Presidentessa di AIDDA Friuli Venezia Giulia, cosa consiglieresti alle giovani imprenditrici che hanno voglia di rischiare sul futuro?**

«In effetti siamo state brave, nella nostra Associazione, perché in poco tempo ci siamo adattate a un metodo di incontro del tutto nuovo, per noi che amiamo la presenza e il contatto. Sono state tante le iniziative organizzate online, numerosi i temi trattati, e importanti sono stati il coinvolgimento e la partecipazione di tutte le socie. Ci siamo scoperte con nuove abilità anche nel web.

«Cosa consiglierai alle giovani imprenditrici? Intanto, io non amo particolarmente la parola “rischio” perché racchiude in sé la possibilità di pericolo o anche di fallimento. È pur vero che il rischio ha spesso a che fare con condizioni imprevedibili: e la pandemia questo ce l'ha insegnato molto bene. Alla luce di tutto ciò credo che dall'imprevedibile, così come lo abbiamo vissuto, possano nascere tante opportunità e il mio consiglio è sicuramente quello di coglierle e metterle a frutto. Anche Einstein diceva che proprio nel mezzo delle difficoltà nascono le opportunità. Ciò che si impara è sempre positivo, nel bene e nel male. A distanza di quasi due anni dall'inizio della pandemia, le paure e i timori si sono un po' stemperati; ma se dovessi fare un bilancio delle lezioni imparate, direi che la lezione più importante è non dare mai niente per scontato, e di conseguenza essere attitudinalmente sempre pronta a gestire anche l'imprevedibile.»



**ADRIANA SILVIA SARTOR, *Elettrotec***

# Ogni evento negativo ci reca un regalo

**H**a una lunga esperienza come imprenditrice, maturata nella gestione di quattro aziende in Italia e quattro negli Stati Uniti, in Cina, in Russia e nel Maghreb. Adriana Silvia Sartor Cremaschi dal 1988 è Amministratrice Unica di *Elettrotec* di Milano e delle società consociate *Elettro Instruments* e *Sie*. La professionalità e le capacità imprenditoriali dimostrate nell'azienda di famiglia l'hanno portata ad assumere importanti responsabilità istituzionali e attualmente fa parte del Consiglio di Amministrazione del Comitato Scientifico di Promos, la società della Camera di Commercio di Milano che aiuta le imprese ad avvicinarsi ai mercati esteri.

Già Presidentessa di Confindustria Lombardia con delega all'internazionalizzazione; Presidentessa del Fondo Interconsortile Lombardo, che garantiva l'accesso al credito per le Pmi della regione, con particolare attenzione alle startup e alle imprese femminili; Consigliera di Amministrazione di Isagro, società quotata in Borsa, la Camera di Commercio di Milano l'ha nominata prima Mentor poi Ambasciatrice per l'European Women Ambassador Network. Laureata in lingue e letterature straniere, Adriana Silvia Sartor vive tra l'Italia e gli Stati Uniti, ed è membro del Forum Internazionale Donne, della Columbus Citizens Foundation e della Camera di Commercio Italia-America. È Rotariana e partecipa attivamente alla promozione della cultura italiana (sponsorizza il Teatro alla Scala) e della conservazione del territorio, tramite il FAI. È anche membro del Consiglio Direttivo del Centro Studi Grande Milano. Come si vede, è una donna davvero speciale, generosa e attenta ai problemi sociali e culturali. Non a caso il Rotary Club Milano Sempione le ha conferito il premio "Donna 2014".

Elettrotec, l'azienda di cui Adriana Silvia Sartor è Ceo, è nata 30 anni fa per intuizione di suo marito, l'industriale Pietro Cremaschi, scomparso prematuramente. Attiva nella produzione di strumenti di misurazione dei parametri fisici dei fluidi, l'azienda con lei si è trasformata oggi in un gioiello della mecatronica.

### **Quali sono le specificità della tua azienda?**

«Elettrotec produce in house tutti i componenti concernenti la flussimetria che vengono impiegati per misurare pressione, temperatura, livello e portata dei fluidi. Si tratta di dispositivi con vaste applicazioni nella meccanica industriale e, trasversalmente, in moltissimi settori merceologici. Elettrotec, un brand interamente made in Italy che si occupa anche dei servizi post vendita, progetta e produce apparecchi per offrire ai propri clienti risposte a 360 gradi, mettendo in campo anche soluzioni personalizzate.»

### **Quando l'abbiamo cercata per sapere in che modo stava affrontando la pandemia da Covid, l'abbiamo trovata a casa, in quarantena.**

«Ho avuto l'esperienza di contrarre il coronavirus: giorni di assoluta inattività, ma anche pieni di ricordi, di futuro, di speranze e di sogni. Dagli orientali, in particolare dai cinesi, che frequento perché Elettrotec ha una sede a Shanghai, ho fatto mio il pensiero che: ogni evento negativo porta con sé un regalo. Il regalo che il Covid mi ha lasciato è stato scoprire che posso contare su un team di collaboratori capaci, onesti ed entusiasti, che sono stati in grado di gestire il lavoro senza ritardi o intoppi.

«Per la prima volta ci siamo trovati a lottare contro un "bastardo", come io chiamo il Covid, con scarsissime risorse, perché oltre a me si sono ammalati il direttore generale, che è stato ricoverato un mese per la terapia con ossigeno, mia sorella e ben otto collaboratori. È stato un momento particolare. I ragazzi giovanissimi della produzione sono stati fantastici e sono la prova che il mondo è dei giovani: le nuove tecnologie, l'industria 4.0 e cobot li vedono protagonisti. Combattendo e discutendo a lungo con i miei più stretti collaboratori, quando sono andati in pensione "gli storici", ho assunto giovanissimi sotto i 25 anni. Hanno una velocità di ap-

prendimento e una dimestichezza con le nuove tecnologie stupefacenti. Penso ci sia bisogno di coraggio e di dare loro fiducia.

«Il Covid ha anche evidenziato la necessità di sviluppare prodotti nuovi, soprattutto nel settore elettromedicale. E in questo periodo sono in corso molti progetti e sperimentazioni. In questi giorni ha visto la luce una linea di apparecchi di controllo per erogatori di ossigeno. Essendo un'azienda che produce apparecchi di controllo per fluidi, pressostati, livellostati, flussostati, termostati, serviamo i più svariati settori merceologici: l'oleodinamica, la pneumatica, il settore elettromedicale, l'industria alimentare, l'automotive, le macchine movimento terra, e strumenti con infinite altre applicazioni.»

### **Come vedi il post-Covid e quindi il futuro della tua azienda?**

«In tutti questi anni di attività, la curiosità verso tecnologie sempre più nuove, e ora gli orizzonti dell'Intelligenza Artificiale, hanno dischiuso scenari stimolanti e coinvolgenti, che hanno portato a realizzare dispositivi più progrediti. Elettrotec è ubicata in Milano ma ha sedi anche negli Stati Uniti e in Cina, oltre che investimenti in Maghreb. Di fatto, esporta in tutto il mondo. Considero che questa apertura verso il mondo, con il Covid e dopo il Covid, sia diventata un'apertura verso il futuro, in grado di costruire quel "Rinascimento" che già s'intravede. Questo è il presente e il futuro che io auspico per la mia azienda.»



**MARIA OLIVA SCARAMUZZI, *Scaramuzzi Team***

# Credere nel tesoro Italia

**M**aria Oliva Scaramuzzi, fiorentina doc, già Presidentessa di AIDDA Toscana e del Rotary Club Firenze, titolare di *Scaramuzzi Team* e *Girovagare Viaggi*. Sembra davvero preoccupata della situazione che l'economia italiana sta attraversando a causa del Covid-19! Strano, per una come lei che a suon di sorrisi combatte le sue battaglie tutti i giorni, dopo aver persino superato il coronavirus che l'ha colpita personalmente nella sua fase più acuta. «Noi di Scaramuzzi Team» dice «abbiamo 30 anni di professionalità a 360° nel turismo e negli eventi, e già superato un compleanno terribile: un anno senza eventi! Sono tante le aziende come la nostra che si occupano di organizzazione di congressi, manifestazioni di ogni tipo e genere: un mondo che normalmente lavora con passione e con entusiasmo per portare il nome del nostro Paese, con grande onore, alla ribalta di grandi e prestigiosi panorami internazionali. Un mondo che produce ricchezza e lavoro per tante, tantissime maestranze; che porta un indotto turistico imponente, di primissimo livello e di qualità; che riempie alberghi e ristoranti; che fa shopping e che, soprattutto, crea un passaparola determinante per raccontare le nostre città ad altri potenziali, interessanti e interessati futuri clienti. Gli organizzatori di eventi sono il vertice di una catena produttiva di lavoro assolutamente importante: si parla di migliaia di persone, uomini e donne che sono rimasti fermi ormai da troppo tempo. Non siamo numeri, ma persone: con tante famiglie e vite da sostenere.»

Quando le ho chiesto del suo lavoro – eravamo in tempo di lockdown – le sue parole mi sono arrivate cariche di preoccupazione e di profonda tristezza. Oliva si sentiva impotente, anche lei come tutti, in un settore che, particolarmente a Firenze e in altre

città d'arte, rappresenta probabilmente la più importante fra le imprese: quella che sostiene la città e il suo indotto.

Conosco Oliva da anni: una vera "lottatrice", positiva e attenta, che impara più dalle sconfitte che dalle vittorie, e mi è dispiaciuto molto sentirla così impotente e disarmata per non aver potuto dare il suo reale e fattivo contributo di professionista durante la terribile emergenza del Covid.

«Se noi abbiamo perso tutto il lavoro che avremmo potuto svolgere» mi ha detto, «il mondo politico, sociale e culturale ha perso la grande opportunità di ascoltare tanti professionisti che, come me, avrebbero potuto trovare con tempistiche diverse delle soluzioni validissime per salvaguardare tante aziende e tanti fatturati.»

Sono passati mesi e finalmente risento Oliva per potermi aggiornare sulla situazione attuale della sua azienda. Dall'altro capo del telefono eccola, con la sua vocina allegra e squillante che non lascia dubbi sul suo stato d'animo. «Finalmente si parla di ripresa. Di un turismo nuovo. Sto lavorando moltissimo e con un vero e rinnovato entusiasmo, degno di una rinascita.» Mi parla dei suoi ultimi eventi più importanti, quelli che non le hanno neanche permesso di essere presente a Cagliari durante il quarantennale di AIDDA Sardegna.

### **Cosa intendi, oggi, per "nuova industria del turismo" a Firenze?**

«La forte ripresa nel settore turismo a 360°, eventi aziendali, matrimoni, congressi, accoglienza, è migliore di quello che avevamo immaginato. Era una certezza che, alla riapertura, nel rispetto delle nuove regole, ci sarebbe stata una forte accelerazione delle attività. È importante ora impegnarci a dare servizi migliori e di alta qualità, cercando di contenere i prezzi ma con la massima professionalità, attenti all'innovazione, all'ambiente, alla digitalizzazione. Un lavoro armonico tra investimenti, spazio ai giovani e alle donne.»

### **Quale sogno di evento propone la tua azienda per le nostre più belle città d'arte, in questo tempo di controllata convivenza con il Covid?**

«Per quanto riguarda la nostra realtà aziendale, Scaramuzzi

Team, realizza i desideri dei nostri clienti creando eventi unici e particolari: di recentissima organizzazione, Bolgheri Divino 2021, una “due giorni” di importanti degustazioni conclusasi con una cena per mille ospiti nell’iconico Viale dei Cipressi.

«In contemporanea, abbiamo congressi internazionali ed eventi con partecipanti provenienti da tutto il mondo, pronti ad aderire a programmi che coinvolgono i nostri magnifici musei. Abbiamo ospitato mecenati e filantropi che donano opere e restauri per la città. Firenze si candida come modello della cultura, dell’arte, dell’ambiente e della sostenibilità.»

### **Cosa consiglieresti oggi alle giovani che vogliano investire nel mondo degli eventi e del turismo?**

«Alle giovani dico di credere nel tesoro che l’Italia offre, sia geograficamente che come miniera d’arte, di cultura, di turismo: un’industria che non avrà mai fine nel nostro amato Paese.»



**ANGELIKA SCHMID, *Villa Eden***

# Guadagnare anni di vita di qualità

**U**na bella e giovane signora imprenditrice: alta, elegante nei modi e nell'abbigliamento, con accento un po' tedesco che ne aumenta il fascino. Da sempre Angelika Schmid è il cuore e l'anima di *Villa Eden*. È lei al timone del 5-stelle Small Luxury Hotel of the World, con sole 29 suite, immerso in un grande parco secolare nella meravigliosa cornice paesaggistica della città di Merano. Suo padre, Karl Schmid, ebbe la visione di trasformare nel 1982 l'elegante villa privata nella prima beauty farm a livello nazionale. Però ormai è lei, Angelika, che dal 1993 dirige con una regia da oscar Villa Eden, avendola trasformata in uno dei più esclusivi retreat hotels al mondo. Oggi, la Villa offre ai clienti che arrivano da tutto il mondo un'arte culinaria innovativa, trattamenti wellness e beauty d'eccellenza, nonché un'équipe medica di fama internazionale.

## **Come hai affrontato il coronavirus e come è cambiato il tuo modo di lavorare in questo periodo di pandemia?**

«Abbiamo preso molto seriamente il pericolo per la salute dovuto al coronavirus» risponde decisa. «Abbiamo adottato le misure più restrittive per la prevenzione del virus e siamo diventati così il primo *Covid-safe hotel* d'Europa. Oltre a distanziamento, disinfezione e dispositivi di protezione individuali, ogni collaboratore da noi viene sottoposto settimanalmente a un test coronavirus e può lavorare solo se l'esito è negativo. Anche gli ospiti, in tempo di lockdown, prima di entrare a Villa Eden dovevano presentare un test negativo, effettuato prima dell'arrivo oppure eseguito gratuitamente nel nostro centro medico. Solo così abbiamo potuto

garantire un luogo d'eccellenza, coronavirus free. Non abbiamo mai registrato nessun caso positivo.

«A distanza di quasi due anni dall'inizio della pandemia, e dopo una seconda e una terza ondata, il *green pass* ha risolto già molti problemi. Altri Paesi ci insegnano che nonostante la pandemia il turismo, con le dovute precauzioni, è possibile. Noi a suo tempo, prima del *green pass*, avevamo suggerito agli organi competenti la nostra strategia per un turismo sicuro in Alto Adige: cioè testare regolarmente ogni collaboratore e permettere ai turisti di arrivare nel nostro territorio solo con test coronavirus negativo. Purtroppo le nostre proposte non sono state accolte, anzi non abbiamo mai nemmeno ricevuto risposta! Anche in seguito avevamo nuovamente sollecitato l'urgenza di introdurre regole concrete e precise che permettessero di riprendere quanto prima le attività turistiche, per dare ai numerosi addetti ed esperti del settore, che da mesi erano a casa, una prospettiva concreta di lavoro, guadagno e sopravvivenza. Su una popolazione, in Alto Adige, di 533mila residenti, si tratta di quasi 20mila persone. Tutto ciò è davvero gravissimo, perché abbiamo rischiato di perdere il nostro capitale più grande: le risorse umane, che fanno la differenza sempre e in qualsiasi settore.

«Così abbiamo deciso di aprire Villa Eden il 18 marzo 2021: naturalmente, continuando a offrire, come già l'anno scorso, un ambiente sicuro con il concept del *Covid-safe hotel*. Abbiamo introdotto, con il programma Immunoplus, la risposta ideale per chi desidera rafforzare il sistema immunitario con terapie innovative, in modo da combattere al meglio qualunque pandemia.»

**Non a caso, questa gentildonna dalle apparenze dolci e delicate è una "lady di ferro", che ha combattuto ogni giorno questa altalenante crisi economica e sociale che investe l'Italia. Anche lei appartiene ad AIDDA. E ora che finalmente si parla di ripresa del turismo, le abbiamo chiesto quali siano i programmi futuri per Villa Eden.**

«Formazione, e formazione, e innovazione. Come sappiamo, causa pandemia il nostro settore ha perso almeno il 20% dei collaboratori, anche se per fortuna non è il nostro caso. Abbiamo comunque bisogno di investire ancora di più nello scouting, in

formazione e in nuovi modelli organizzativi. Un grande sfida, ma siamo sicuri che ce la faremo.»

### **Condividi l'ottimismo di un "Rinascimento" di tante aziende italiane?**

«Il potenziale del nostro Bel Paese è indiscusso. Quante eccellenze abbiamo in Italia! Purtroppo non riusciamo a sfruttare al meglio tutte queste possibilità. Se la politica riuscirà a rimodernare sistemi e burocrazia, e a semplificare, sono convinta che i nostri imprenditori con le loro aziende riusciranno a decollare per essere tra i primi del mondo.»

### **Anche per te il marketing online è stato una grande risorsa, in particolare in tempo di Covid?**

«Noi, nel turismo e in particolare nel settore alberghiero, abbiamo sempre dato una certa attenzione al marketing online. Un punto da noi poco valutato prima della pandemia erano le varie possibilità dell'e-commerce e la possibilità di automatizzare vari processi tramite il web. Ma questa strategia è già nostra agenda per il prossimo futuro.»

### **Pare che il turismo post-Covid sia un nuovo modo di vivere la vita e il benessere.**

«Guadagnare anni di vita che non siano *di qualità* non ha molto senso. Con il nostro centro medico di "longevità", che vanta quasi 40 anni di esperienza, vorremmo insegnare a tutti i nostri ospiti come stare in ottima salute il più a lungo possibile. Perché la salute non è semplicemente "assenza di malattia": è *élan vital*, energia e gioia di vivere. Non è mai troppo presto e non è mai troppo tardi per investire nella propria salute. Il nostro corpo perdona molto e ci ringrazierà! A volte bastano pochi accorgimenti o piccoli cambiamenti dello stile di vita. Questa, da sempre, è la missione di Villa Eden. E di questo siamo particolarmente orgogliosi.»



NICOLETTA SPAGNOLI, *Luisa Spagnoli*

# Senza smarrire l'identità

**N**ata a Perugia, Nicoletta Spagnoli su richiesta del padre inizia a lavorare nell'azienda di famiglia a partire dal 1983. Alla morte del padre, tre anni dopo, assume la guida dell'azienda insieme al fratello Mario, occupandosi delle collezioni e dell'amministrazione. In questi decenni, grazie al suo carisma e a quello del fratello, la *Luisa Spagnoli* ha accresciuto il proprio mercato e il proprio fatturato e nel 2003 Nicoletta ha vinto il premio di imprenditrice dell'anno Ernst & Young per la categoria "Communications". Nel 2007 il Presidente della Repubblica Giorgio Napolitano le ha conferito il titolo di "Cavaliere del Lavoro". È una donna che, quanto a doti imprenditoriali, davvero non sembra da meno della sua bisnonna: l'azienda oggi conta 800 dipendenti e 202 boutique nel mondo, di cui 149 in Italia.

Sposata, un figlio – Nicola – che si occupa di e-commerce, è molto attiva sui social, dove le piace parlare del suo lavoro, che è la sua vita. È presente su Instagram con 170 mila followers, dove posta le sue creazioni e gli abiti all'ultima moda.

## **Anche per te la pandemia ha lasciato il segno. Quali le soluzioni?**

«La pandemia ha ulteriormente accelerato un processo di evoluzione digitale già in corso. Prima furono i social media, poi l'esplosione dell'e-commerce: di fatto, le abitudini sono cambiate e i confini tra Paesi sono diventati sempre più permeabili, all'insegna della globalizzazione dei mercati. Le nostre clienti hanno sempre vissuto la boutique Luisa Spagnoli come cuore pulsante del marchio; le nostre venditrici pongono da sempre estrema attenzione verso la cliente e, soprattutto in Italia dove siamo presenti con 150

negozi, offriamo una copertura capillare sul territorio, abbracciando questa filosofia esperienziale che ci ha sempre contraddistinto. Negli ultimi anni abbiamo un approccio “multicanale”, per soddisfare le nuove abitudini delle clienti che vedono un capo online e lo comprano in boutique, o viceversa. In quest’ottica, offriamo una customer experience ottimale in tutti i canali. Nel 2020, a causa della pandemia, ci siamo evoluti ulteriormente. Abbiamo creato soluzioni digitali, al fine di consentire un servizio personalizzato anche a distanza, con vendite virtuali e servizi di home shopping. Continueremo incessantemente a evolverci e ad implementare tutte le nostre attività di pari passo con le esigenze e le nuove abitudini delle nostre clienti: ma senza mai smarrire la nostra identità. Penso che il distanziamento sociale in momenti di pandemia ci obblighi ad adottare strategie alternative, ma che il digitale sia un approccio complementare e non sostitutivo del canale fisico.»

### **Come è cambiato il modo di vestire?**

«In questo periodo stiamo assistendo a un progressivo ritorno all’autenticità, a valori come la qualità dei prodotti, la cura del cliente, la grande attenzione al rapporto qualità-prezzo e ai dettagli di ogni singolo capo. Principi sui quali Luisa Spagnoli ha sempre puntato, sin dalla sua fondazione. L’utilizzo di materiali pregiati e ben selezionati e la volontà di realizzare capi di qualità, che durano nell’armadio delle donne per più di una stagione, sono tuttora delle priorità per la mia azienda. Da sempre siamo promotori della durabilità dei nostri prodotti, anche in un’era in cui il fast fashion e la filosofia dell’abito usa-e-getta sembra, o sembrava, avere la meglio. Assistere alla chiusura di molte catene dall’approccio low cost e fast conferma questo trend.»

### **Come pensi di creare una moda che possa incontrare un pubblico sempre più tendente a utilizzare abbigliamento sportivo?**

«Luisa Spagnoli da sempre è un marchio pensato dalle donne per le donne. Creare capi che possano accompagnare le nostre clienti ogni giorno all’insegna dell’eleganza è un valore di fondo che non abbandoneremo mai. Non offriamo capi sportivi e tecnici: le collezioni includono capi confortevoli per tutti i giorni, come

il mondo della maglieria, che possono inserirsi in uno scenario dettato da esigenze casual. Non ho voluto stravolgere e snaturare le collezioni a causa della pandemia: i nostri capi sono destinati a durare nel tempo; non sono capi stagionali. Credo nell'unicità e nel coraggio di un marchio italiano come il nostro, e a caratteristiche come la creatività e la capacità artigianale proprie del *saper fare* che ci ha sempre contraddistinto e che continuerà a farlo anche in futuro. La storia insegna che, per reazione, dopo una crisi scatta prepotente la voglia di vivere. Le donne avranno ancora voglia di sentirsi appagate, di indossare qualche cosa di particolare per sentirsi belle. E per farlo compiranno probabilmente *italiano*.»

### **In tempo di buio lockdown le abbiamo chiesto se il settore classico/elegante è in crisi.**

«La crisi è generale, non la declinerei solo a una categoria, vista la situazione. Le consumatrici hanno indubbiamente esigenze diverse dettate dalla pandemia, ma questo non significa sia un trend definitivo, che diverrà la nuova normalità. La voglia di bellezza resta e tornerà prepotente anche l'eleganza. Fortunatamente Luisa Spagnoli non è solo "abiti da cerimonia", ma un marchio che rappresenta uno stile senza tempo per ogni occasione.»

### **Quali sono i Paesi nel mondo in cui Luisa Spagnoli performa bene?**

«Lo sviluppo dei mercati esteri è uno dei temi su cui stiamo lavorando da diverso tempo, già in fase pre-Covid. La strategia a medio-lungo termine che stiamo mettendo in atto è ambiziosa ma molto mirata. Abbiamo, ad esempio, appena aperto una boutique in Corea del Sud, con l'intenzione di penetrare anche il mercato asiatico. I mercati esteri più performanti sono la Russia, l'Inghilterra, la Germania; ma anche gli Stati Uniti registrano una crescita costante. Intendiamo continuare a rafforzare la nostra presenza all'estero in modo diretto e affidandoci a partner strategici, ove necessario.»



**CAMILLA TOLOMEI DI LIPPA, *Golf Club dell'Ugolino***

# Formarsi una visione cosmopolita

**U**na donna Presidentessa di Club. E che Presidentessa. E che Club. Ecco la storia di Camilla Tolomei di Lippa, prima donna Presidentessa del prestigioso *Golf Club dell'Ugolino* a Firenze, già eletta nel 2017 e riconfermata a febbraio 2020 all'unanimità, fra i calorosi applausi di tanti amici che l'hanno vista crescere fin da bambina come una vera campionessa di golf. Nella sua carriera sportiva Camilla ha vinto il campionato nazionale a squadre nel 1976, il campionato nazionale di 2<sup>a</sup> categoria nel 1977 e il campionato nazionale giovanile a squadre nel 1978. Inoltre è stata finalista di tre campionati nazionali juniores (1979, 1981, 1982), di un campionato nazionale assoluto nel 1984 e del campionato internazionale d'Austria nel 1982: un palmarès davvero fantastico. Poi, negli anni, è diventata una signora imprenditrice, anche lei fiore all'occhiello di AIDDA. Da Presidentessa si è trovata a guidare il Circolo dell'Ugolino, uno dei più antichi d'Italia, durante il tormentato periodo del Covid-19 e lo ha potuto fare con grande competenza e fermezza, grazie all'esperienza maturata anche nella sua vita professionale. Camilla infatti è stata fino a poco tempo fa Managing Director di AlixPartners, la più importante società al mondo per i turnaround aziendali.

A causa della pandemia si è dovuta cimentare con la messa in atto di misure di sicurezza via via più stringenti per la tutela della salute dei soci e dei collaboratori, regolando le attività del Circolo in modo da renderne compatibile la frequentazione con l'evolversi del quadro epidemiologico. Il Circolo è stato infatti, ancor più che in tempi normali, un'eccezionale e straordinaria occasione di relax e allenamenti all'aria aperta da svolgere in tutta sicurezza, alleggerendo per molti soci l'isolamento imposto dalla pande-

mia. Ma oltre ai profili della sicurezza Camilla ha regolato con mano ferma anche la gestione economica del Circolo, adeguando le spese al minor flusso di ospiti e prodigandosi per non erodere le risorse finanziarie; al contrario, creando una robusta riserva di liquidità, utile per affrontare il 2021, che si prospetta ancora con varie incertezze.

Da Presidentessa, Camilla non ha mai smesso di rivolgere il proprio sguardo al mondo femminile, che nel golf ancora rappresenta purtroppo una sparuta minoranza. Dopo aver fatto sì che l'Ugolino aderisse all'iniziativa "Golf è Donna", promossa dalla Federazione Italiana Golf, ha creato diverse occasioni per valorizzare le donne in questo sport, guidando poi lei stessa la squadra femminile seniores del Circolo fino ad aggiudicarsi, negli ultimi due anni, prima l'oro e poi l'argento nei campionati italiani Agis.

Cresciuta a "pane e golf" e studi di economia, amata da tutti quelli che l'hanno conosciuta da vicino, Camilla gioca oggi la sua partita più importante contro il Covid-19 e... la vince. In una Toscana costantemente cangiante fra il giallo, l'arancione e il rosso, nonostante il bar e il ristorante del club fossero disponibili solo per l'asporto, l'Ugolino durante i weekend è sempre stato un vero rifugio di relax, punteggiato da eleganti e storici cipressi, dove ci si può ritrovare pur se a debita distanza e con tanto di mascherine "logate" Ugolino e omaggiate a tutti i soci. Allenamenti all'aria aperta e incontri poco ravvicinati, con il severo rispetto di tutte le norme imposte segnalate da appositi cartelli nei locali della clubhouse, sono stati la migliore soluzione contro il Covid. Lo stress e la paura, che ci volevano tutti relegati in casa, non fanno parte della politica e del modus vivendi di Camilla, che ha reso questo meraviglioso Club fruibile per i soci anche durante l'emergenza. Un grazie a Camilla, che ha fatto della sua passione non solo uno sport, che l'ha vista sempre vincente, ma anche una regola di vita per tanti soci.

**Sicuramente sei stata fra le prime che è riuscita a superare il Covid, anche con il golf. Quali sono i progetti futuri nella tua vita di Presidentessa e nel tuo lavoro?**

«Ho fortunatamente avuto una vita professionale che mi ha dato molte soddisfazioni ma, per raggiungere gli obiettivi che via via mi davo, ho anche dedicato al lavoro una grandissima parte

del mio tempo e dei miei sforzi. In questa fase della vita il mio sguardo è rivolto alla ricerca del giusto equilibrio fra il lavoro, da una parte, e la mia famiglia e le mie passioni dall'altra. So che mantenere un impegno lavorativo di alto livello, dedicando tempo alla famiglia e praticando il golf a livello agonistico, non sarà facile ma il mio progetto per il futuro ha proprio questi obiettivi.»

### **Qualcosa che non avresti dovuto fare e che non hai fatto?**

«Avrei forse desiderato passare un periodo significativo della mia vita negli Stati Uniti per studiare, lavorare o semplicemente per giocare a golf. Credo che l'Italia resti il più bel Paese del mondo, ma credo anche che una vera esperienza di lungo corso negli Stati Uniti, soprattutto negli anni della propria formazione, possa contribuire a dare una visione davvero cosmopolita.»

### **Il golf è diventato un'ottima terapia proprio in tempi di Covid. È vero che sono aumentate le presenze dei soci e in particolare quelle delle donne golfiste?**

«Certamente. Il fenomeno è più accentuato all'estero, dove il numero di giocatori è cresciuto enormemente in questi due anni, ma anche in Italia si registra un grande interesse per il nostro sport, che si concretizza in numerosi nuovi amici che si associano al nostro Circolo. Ed è grande la soddisfazione di vedere che le donne rappresentano una parte consistente di questi nuovi adepti.»

### **Consigliaresti a una giovane imprenditrice di investire in questo settore così particolare?**

«Il settore del golf ha caratteristiche assai peculiari e, in generale, gli investimenti in campi di golf si accompagnano a programmi immobiliari strettamente connessi al percorso di gioco o a progetti di hospitality che fanno leva sul golf per attrarre clienti. Entrambe queste categorie di investimento possono dare grandi soddisfazioni, se eseguite con attenzione e professionalità, soprattutto in un periodo, come quello attuale, che vede le persone alla ricerca di spazi ed esperienze di qualità, all'aria aperta e in mezzo alla natura.»



SABRINA TONTI, *Pepita*

# Da un male, un bene

**S**embra una pin-up ma è un'imprenditrice. La mamma artista con mani di fata da sarta eccellente, Sabrina Tonti ha seguito fin da bambina il mondo di Regina delle vestaglie: questo il nome dell'azienda fondata dai suoi genitori nel 1967, con la produzione delle vestaglie più vendute in Italia e nel mondo. Nel 1995 Sabrina realizza la sua creatura con il marchio *Pepita*. Si lancia così e con successo nel circuito delle boutique in Italia e nel mondo, e nel 2012 inizia l'apertura di vari negozi monomarca anche in Russia e in Cina.

Come ha affrontato il coronavirus, Sabrina? Lavorando senza tregua al nuovo concept dei suoi negozi, partendo da quello a Forte dei Marmi. All'avanguardia come sempre, ha provveduto subito alle misure anti-Covid, pronta alla ripartenza con il nuovo stile dei suoi bikini, che fanno delle sue boutique il regno per eccellenza del beachwear. «Anche per le oversize ci sono divertenti costumi truccati da magra» ci garantisce con il suo sorriso che conquista. Oggi è lei una protagonista nel mondo dei costumi da bagno e della lingerie, anche se si trovano nelle sue sfilate divertenti capi di abbigliamento e tute estrose: tutti assolutamente adatti a chi si vuole distinguere. Ricordando i tempi duri del coronavirus, è fiera di raccontarci di aver istituzionalizzato una chat con il team creativo dell'azienda che, da casa propria, si è prestato a realizzare materiale fotografico e non solo da pubblicare sui canali social del brand. Su facebook e instagram si proponevano ricette, corsi di ginnastica, consigli di bellezza ecc., per portare fiducia e positività ai clienti.

Da un male un bene: questa la parola d'ordine e la vera finalità di questo lavoro. Sabrina, già Coordinatrice del Comitato d'Im-

prenditoria Femminile Confindustria Toscana Nord, oggi è con noi in AIDDA una straordinaria Consigliera nazionale, sempre piena di nuove risorse.

**Le vendite online, nel settore del fashion, vanno per la maggiore o no?**

«Il mondo delle vendite online è stato sicuramente l'unico modo per rimanere in contatto con i nostri clienti, l'unico modo per poter continuare a svolgere il nostro lavoro. Le vendite online si stanno infatti umanizzando con strumenti tipo la *personal shopper*, oppure con una chat che ti permette di avere risposte in tempo reale. Le clienti ti chiedono consigli sulla vestibilità piuttosto che sulle taglie.»

**Oggi si parla di ripartenza post-Covid. Per le vostre aziende, è vero?**

«Ripartenza post-Covid c'è stata soprattutto nella fase iniziale. L'estate ha riportato una nuova vitalità e da lì una nuova predisposizione agli acquisti. Con l'arrivo dell'autunno i toni si sono un po' assopiti. Per una vera ripartenza l'Italia ha bisogno anche dell'apporto del ritorno dei turisti.»

**Attenuato il Covid, si sta di nuovo uscendo di casa e torna il desiderio di ritrovarsi fuori e nei ristoranti. Sfilate online, certo, ma anche voglia di vederle in presenza. Quali sono le tue nuove strategie di marketing, sebbene tuo padre ti ricordi ogni giorno che "sarebbe meglio chiudere l'azienda"?**

«Per quanto riguarda tutta la tecnologia entrata in campo durante il Covid, penso che rimarranno in campo mezzi che semplificano, ma sta ritornando prepotentemente il bisogno di ritrovarsi nei luoghi canonici, tipo fiere, sfilate ecc. Concentrandoci adesso sul mercato interno, abbiamo pensato di fare sfilate nelle varie regioni invitando i nostri migliori clienti. È una bella occasione per ritrovarsi e manifestarci una ritrovata passione per il nostro lavoro e per il futuro delle nostre attività. Mio padre è troppo pessimista: ci vuole un pensiero positivo.»

**Siamo usciti quasi completamente dall'incubo pandemia, ma come donne e come imprenditrici ce la faremo a fare qualcosa di concreto per dimostrare la nostra solidarietà alle donne afghane che si trovano oggi ad aver perso ogni diritto al lavoro e alla vita?**

«Sarebbe importante che lo Stato mettesse in atto delle strategie per consentire a noi imprenditrici donne di ospitare donne afghane nelle nostre aziende per fare formazione. Aiutarle a imparare un lavoro è sicuramente il miglior modo per ridar loro quella dignità che è stata loro negata.»



**CLAUDIA TORLASCO, *Mastelli e Inclusionedonna***

# Un vero gioco di squadra

**L**ombarda, nata a Voghera, laureata in farmacia. Ha avuto un'esperienza giovanile molto formativa di ricercatrice al Cnr, in un team per la ricerca di base in ambito farmacologico. E ha insegnato matematica e scienze per qualche anno. Cresciuta in una famiglia di imprenditori, abituati ad affrontare e cercare di risolvere al meglio ogni evenienza, Claudia Torlasco si è dedicata con entusiasmo alla gestione dell'azienda farmaceutica *Mastelli*, fondata subito dopo la guerra dal padre di suo marito, medico anatomopatologo ospedaliero, che dopo l'ospedale ha lavorato molti anni con lei in azienda. Tre figlie: una è medico, la seconda farmacista e la terza ingegnere navale; tutte e tre, dopo altre esperienze di lavoro, sicuramente formative, in Italia e all'estero, sono entrate in azienda con risultati soddisfacenti. Sette nipoti, quattro femmine e tre maschi, di età da 1 mese a venticinque anni.

In azienda Claudia è stata Direttrice Tecnica dal 1979 al 2001, poi AD dal 2001 ad oggi. Con piacere e soddisfazione, però, gestisce anche una sua piccolissima azienda agricola biologica, sulle colline dell'Oltrepò Pavese, che produce lavanda, miele e nocciole. Cavaliere della Repubblica dal 2006, gioca volentieri a golf. È in AIDDA dal 2004, dapprima nella delegazione Liguria, poi al Nazionale, fino a divenire Presidentessa Nazionale nel periodo 2017-2020. In tale posizione ha contribuito a fondare *Inclusione-donna*, un'aggregazione di varie Associazioni femminili (medici, ingegneri, architette, avvocate, giuriste, giornaliste ecc.) per avere un maggior peso nel colloquiare con le Istituzioni, al fine di offrire un interessante contributo di esperienza che possa far migliorare la condizione femminile nel mondo del lavoro e in quello della rappresentanza. Ad oggi aderiscono a *Inclusionedonna* ben 64

Associazioni, che rappresentano oltre 40mila donne. «La Ministra per le Pari Opportunità e della Famiglia nel Governo Draghi, Elena Bonetti, ci ascolta e ci interpella spesso» afferma con soddisfazione Claudia Torlasco. «La Ministra è molto attenta alle difficoltà che incontrano le donne nel mondo del lavoro e si sta adoperando per ottenere strutture sociali sul modello di nazioni molto più avanzate della nostra per consentire alle donne, anche giovani e con figli piccoli, di poter continuare a lavorare. Inclusionedonna sta impegnandosi anche per redigere linee-guida che possano consentire l'istituzione di una Certificazione sulla parità di genere nelle aziende, che possa aiutarle a essere competitive sul mercato. Oggigiorno un'azienda non può più preoccuparsi soltanto di avere la mission del business e del profitto, perché è indispensabile che ognuna si ponga obiettivi innovativi riassumibili nell'espressione "responsabilità sociale d'impresa".»

**Le chiediamo quali e quante sono le difficoltà incontrate durante quest'interminabile pandemia. La risposta ci arriva degna della più bella sorpresa nell'uovo di Pasqua dell'economia italiana.**

«In tempo di coronavirus abbiamo lavorato davvero benissimo e tantissimo. La Mastelli, piccola industria farmaceutica italiana nata nel 1949, interamente di proprietà della nostra famiglia, ha attraversato nei decenni alterne vicende, ma l'impegno nell'approfondimento e nella ricerca non è mai venuto meno. Oggi occupa circa 95 persone, tra dipendenti e collaboratori. Studiamo, produciamo e commercializziamo esclusivamente in farmacia farmaci, medical devices e cosmetici per dermatologia, ginecologia, radioterapia, medicina estetica e ortopedia. Abbiamo rapporti commerciali con vari Paesi europei ed extraeuropei: l'export è intorno al 65%. Naturalmente» continua «anche noi in quest'emergenza pandemica abbiamo dovuto impegnare una parte di personale in smart working, anche se naturalmente nei laboratori gli addetti devono essere in presenza. Abbiamo quindi gruppi di lavoro dalle 6 alle 14 e dalle 14 alle 20, perché la produzione e il controllo qualità dei prodotti devono esser fatti in presenza. Inoltre abbiamo studiato nuovi prodotti anti-Covid: tonnellate di gel antibatterico, regalate a tutte le istituzioni civili, alle carceri, ai Vigili del Fuoco e ad Associazioni benemerite quali la Croce Rossa, i Lions, il Rotary ecc.»

## **Quindi... hai vinto tu sul coronavirus che sta annientando tante aziende!**

«Sì, devo ammetterlo, siamo in una fase di crescita, lavorando tanto e bene. E poi, ripensando alle amiche imprenditrici di tutta Italia, la “tegola” del coronavirus ci ha costrette a usare la rete: e quella di AIDDA si è fatta ancor più rete, essendo il contatto tra noi molto più frequente di prima. Anche se via web o chat, lo scambio di informazioni e di esperienze è molto più vivace e immediato. Nell’ultimo anno gli incontri in presenza si sono convertiti in eventi online, grazie alla geniale attività di tante socie che hanno organizzato e gestito i *tavoli tematici* (turismo, agricoltura, costruzioni, industria, finanza) in cui sono state presentate molte idee per mitigare i danni della crisi.

«Quanti Dpcm si sono succeduti! Per ciascuno di essi, ognuna delle nostre aziende ha organizzato nuove procedure di sicurezza per salvaguardare i dipendenti. Sulle nostre chat, quelle di noi che avevano accesso alle nuove informazioni si sono adoperate a diffondere tempestivamente i testi di quelle Disposizioni, delle ordinanze regionali, della Protezione civile. Il che è stato utilissimo per molte delle nostre aziende: un vero gioco di squadra. Ma sono sicura che arriveranno tempi migliori per tutti: gli italiani, hanno sette vite come i gatti, oltre che ingegno, creatività e capacità, e questo vale specialmente noi donne.»



THES TZIVELIS, *BfFashion*

# Un'attenta conoscenza del mondo

**B**ella, alta, bruna e rappresentativa come una dea greca, sempre di nero vestita, dalle scarpe alla passata nei capelli, illuminata dal più generoso sorriso. È Theodossia, in arte Thes, Tziveli, dal nome che vuol significare *times, harmony, ethics* e *simplicity*, basi della sua filosofia di vita. Figlia di artisti e imprenditori, Thes si è laureata a Napoli in Economia e Commercio, ed è da tempo super-premiata nel suo esercizio di stilista di alta moda: sei anni nell'esecutivo del Polimoda, una delle migliori scuole al mondo per la formazione di nuovi stilisti, con Ferruccio Ferragamo e Santo Versace.

Nata in Grecia, a Volos, ma italianissima di adozione, è la nostra delegata provinciale di AIDDA per Empoli: un vero vulcano di donna e di idee sempre innovative. Sono sue le prime borse di pelliccia, nonché i cuscini e gli accessori delle pelli più esclusive, che fanno moda ma restano nel tempo. Con un occhio attento all'importanza dell'artigianalità italiana, Thes ha sempre fatto scuola di pelletteria per le vecchie e le nuove generazioni, con straordinarie pelli lavorate come seta, sempre all'insegna della sostenibilità. Con lei, sulle passerelle più importanti dell'alta moda sfilano allegri mini-abiti di pelle, con giubbini aderentissimi come gioielli del piccolo guardaroba "di lusso" che tutte conserviamo gelosamente per le serate più speciali.

L'abbiamo ritrovata, durante la pandemia, a un incontro con l'ambientalista Grazia Francescato, nella bella sala dello Chalet Fontana a Firenze. Ancora in periodo di emergenza, la riunione con le socie di AIDDA si è svolta in modalità "mista", cioè in parte in presenza, super-controllata, e in parte via Zoom. L'argomento all'ordine del giorno era la transizione ecologica, che per le no-

stre imprese significa soprattutto transizione economica. Forte e sentito il coinvolgimento delle socie imprenditrici e dirigenti d'azienda, anche per l'ottima relazione dell'ospite d'onore, Grazia Francescato, che ci ha parlato in maniera chiara ed esaustiva del problema e dell'importanza della sostenibilità sociale, ambientale ed economica. Si dovranno cambiare i vecchi modelli di business: un'economia che cambia con i tempi. Le donne sono consapevoli di questo grande mutamento, già in corso, e per prima, fra tutte le amiche socie presenti, proprio Thes Tziveli che con la sua presenza ha portato la voce dell'alta moda made in Italy. Rivolgendosi ai presenti ha commentato, con un sorriso significativo: «Se l'azienda non è sostenibile, le grandi aziende non ci danno la commessa!»

### **Come sarà il futuro delle nostre aziende post-Covid?**

«Sarà un mutamento dello scenario attuale. È indubbio aspettarsi nel breve e medio periodo un cambiamento delle abitudini e dei comportamenti. Le nostre aziende devono dimostrare di poter elaborare capacità di resilienza e visione del futuro con la sfida di modernizzazione rappresentata da digitalizzazione, transizione energetica ed ecologica, economia circolare e sostenibilità. Dovranno far leva e valorizzare le competenze, l'inserimento in filiere di prossimità altamente competitive e un'elevata proiezione sui mercati internazionali.»

### **Come potremo essere solidali con le donne afghane che in questo preciso momento storico hanno perso ogni libertà di vita e di lavoro?**

«È necessario combattere il fenomeno che colpisce le donne afghane: la piaga della violenza su di loro. È dovere delle istituzioni e della politica intervenire e fare presto! Noi come socie AIDDA dobbiamo far ricordare con la nostra voce l'articolo 1 della "Dichiarazione delle Nazioni Unite sull'eliminazione della violenza contro le donne", del 1993. Abbiamo tutte la piena consapevolezza che il progresso di una nazione dipende anche dal progresso della condizione femminile. Ad oggi, spero davvero che le donne afghane riescano a resistere e confido in un domani migliore, in cui potremo costruire insieme a loro dei ponti culturali che le fac-

ciano sentire presenti nella vita. Il mio motto da sempre è: "Immaginare il futuro e cercare di costruirlo è la forma più certa e felice di sentirsi presenti nella vita".»

### **Cosa consiglieresti alle giovani che vorrebbero diventare le imprenditrici del futuro?**

«Le imprenditrici hanno un'esperienza di vita diversa dalle altre professioni e lavori. Perché molto sembra ottenibile con un guizzo di intelligenza, impegno di capitali e con un lampo di genio. Non è così, ma questo non deve impedire di inseguire un sogno, con tenacia, con impegno, con la convinzione che tentare, nella vita, è quasi un obbligo verso sé stessi. Bisogna dedicare molto di sé, non *tutto* ma *molto*, perché si diventa anche responsabili delle persone che lavorano in azienda.

«Quello che posso dire è fare il proprio lavoro con molto impegno. Questa è la prima retribuzione: non l'unica, ma la prima. Serve attenta e continua conoscenza del mondo che ci circonda, delle innovazioni, dei gusti del mercato, delle congiunture internazionali. Non si deve smettere di studiare, perché la conoscenza farà la differenza. Il mio augurio è che le nuove imprenditrici possano far parte dell'AIDDA. Quando, più di trent'anni fa, sono venuta a conoscenza di questa Associazione, nata con l'obiettivo di valorizzare e sostenere l'imprenditoria femminile, ho avuto l'onore di farne parte. Quando sei socia di AIDDA, sei consapevole che la presenza femminile nel mondo del lavoro rappresenta un importante fattore di crescita economica, sociale e culturale. La maggior ricchezza di questa Associazione è il fattore umano: le amicizie molto profonde che nascono tra le socie.»



**MARIA BONARIA PISU MURGIA, *Eredi Murgia***

# Trovare sempre la giusta soluzione

**B**onarella: così le amiche socie di AIDDA Sardegna chiamano con affetto Maria Bonaria Pisu Murgia, che dal 1992 si dedica al lavoro nell'azienda ereditata dal marito, la società *Eredi Murgia*. In una terra come la Sardegna, meravigliosa ma decisamente maschilista, Maria Bonaria è rimasta improvvisamente vedova e si è ritrovata ad essere Amministratrice Unica dell'autonoleggio Murgia. «Mi sono dovuta reinventare una vita: con incoscienza, inesperienza e tante difficoltà, ma sempre armata di buona volontà», specifica. Una nuova esperienza di lavoro con la quale, in tanti anni, Maria Bonaria è riuscita a consolidare l'attività avviata dal marito, malgrado le difficoltà trovate sulla sua strada anche quando, essendo lei rispettosa di tutto e di tutti, ha incontrato concorrenti spregiudicati spesso non altrettanto rispettosi del lavoro e dell'etica.

Un gran bel carattere, il suo, e soprattutto una grande onestà, che comunque le hanno permesso di resistere mantenendo al lavoro gli impiegati di sempre nonostante i problemi di un mercato non facile. Nella vita – si sa – non sempre possiamo permetterci di fare quel che desideriamo, così ancora una volta possiamo dire che Maria Bonaria Pisu Murgia, vulgo “Bonarella”, è il classico esempio di donna che ha saputo andare avanti con dignità, lavoro e tanta buona volontà. Con la sua saggezza, è una donna che non lascia indifferenti: spigolosa e allo stesso tempo aperta alle circostanze della vita, fiera e sincera, come la sua bella terra di Sardegna. Una storia di resilienza, la sua, che inizia ben prima dell'emergenza pandemia e che certo continuerà ben oltre il suo superamento.

Quest'anno, poi, AIDDA Sardegna ha festeggiato il 40° anniversario della sua fondazione: anni di storia e di storie di donne

unite dal coraggio, dalla tenacia e dalla resilienza, prima, durante e dopo il Covid; donne che hanno reso possibile realizzare concretamente tutto ciò che era necessario fare. Bonarella era assente al Convegno di settembre a Cagliari, ma era presente nei cuori di tutte le sue amiche socie e in particolare della Presidentessa Sgaravatti, che ci ha parlato di lei con stima e affetto. La sua esperienza di vita resta ed è per tutte noi esempio di una forza, di un coraggio e una tenacia che solo le donne sarde riescono ad avere.

Alle domande che le abbiamo rivolto ha risposto sempre in maniera asciutta ed essenziale, da donna pratica e realista che non ha peli sulla lingua e non possiede, per sua fortuna, l'arte del "molto dire senza nulla significare".

**Molte imprenditrici hanno affrontato e vinto l'emergenza Covid reinventando il proprio business. Tu come hai vissuto quest'esperienza?**

«Con pazienza e tenacia. Nei servizi del trasporto pubblico locale si sono affrontate criticità inaspettate, come l'assenza di mascherine (disinfettanti e sanificatori degli ambienti), riuscendo comunque a trovare sempre una giusta soluzione. Nel turismo, che è una delle risorse più importanti per la Sardegna, purtroppo c'è stato un fermo di quasi due anni. Oggi finalmente si intravede uno spiraglio di ripresa. La resistenza alla pandemia non è stata vana. I nostri autisti del settore turistico hanno in dotazione un termometro a infrarossi senza contatto e misurano la temperatura a tutti i passeggeri prima di salire sul bus.»

Però – aggiungiamo noi – sui mezzi di trasporto il problema del contingentamento dei flussi delle persone in entrata per evitare il contagio tra passeggeri ancora non è stato risolto. Esiste infatti, sebbene non conosciuto da tutti, un unico sistema che può davvero controllare i flussi di persone in entrata sui bus di linea e non. Parliamo di una tecnologia già approvata in Europa che ancora non è stata presa in considerazione dai vari Dpcm e il cui uso è facoltativo e non obbligatorio. Si tratterebbe dell'unico sistema anti-contagio davvero efficace per il contingentamento del flusso delle persone che salgono sugli autobus.

**In Sardegna sono molte le donne che operano in un settore “maschile” come il tuo?**

«Solo un'altra donna, nel nord della Sardegna.»

**Hai già pensato a un cambio generazionale nella tua azienda? Non sempre i figli amano il lavoro dei genitori e preferiscono prendere altre strade. Tua figlia come vive la sua esperienza lavorativa con te in azienda?**

«Ci sto pensando» risponde. Una risposta davvero emblematica ed ermetica.

**In un bilancio della tua esperienza di imprenditrice, che cosa non rifaresti e cosa invece avresti potuto fare e non hai fatto?**

«Sono contenta di quello che ho fatto. Non cambierei nulla: mai chiedere troppo alla vita!»



VIVIANA VANNI FEDERIGHI, *Blanc MariClò*

## Creare un sogno di armonia

**N**ata sotto il segno dei pesci, Viviana Vanni Federighi è una di quelle donne senza tempo: vive creando e vendendo sogni. Non a tutti riesce di esprimere le proprie capacità artistiche attraverso il lavoro, che è stato il naturale proseguimento dei suoi studi presso l'Accademia d'Arte di Firenze. Art Director dell'azienda di famiglia, marchio *Blanc MariClò*, Viviana firma e distribuisce alta-moda con arredi e tessile. Ha affrontato il coronavirus portando a termine il difficile progetto di inaugurare il nuovo showroom e l'ufficio creativo nella fantastica sede di Borgo Blanc. Ha continuato a lavorare in smart working nonostante la chiusura e si è impegnata per i suoi clienti italiani e stranieri, aiutando e motivando i rivenditori a fortificare la vendita anche online. In certi casi Viviana ha anche guidato il rivenditore con l'apertura di un nuovo shop online! Così ha sfruttato questo tempo di lockdown per fortificare la sua volontà e le sue idee, e per mettere a disposizione della clientela italiana e straniera qualche cosa di unico: un sogno che deve diventare realtà.

Aggiornamento, comunicazione e nuove iniziative espresse con il sito online dell'azienda hanno riempito il vuoto della chiusura forzata e ravvivato la collaborazione con i clienti nel mondo. La presentazione ufficiale del nuovo showroom, programmata per il 14 aprile, non è stata purtroppo possibile. Nonostante i tempi difficili, anche se sono stati sospesi gli incontri per la presentazione della nuova sede «con tutto quanto era stato programmato per rendere partecipi i dipendenti di quanto intensamente questo progetto ci ha impegnato» dice, «non risulta intaccata la forza della nostra azienda, nata nel 1926. L'unione e l'impegno di tutta la nostra famiglia è ed è stato sempre grande e importante. Blanc

MariClò rimane ed è un progetto di lavoro e famiglia che vuole creare e vendere, non un prodotto, ma un vero e bellissimo sogno di vita e di armonia».

**Cosa prevede nel futuro di MariClò? Mi sembra che il cambio generazionale non sia assolutamente un problema. Come vivi questa nuova ipotesi di vita lavorativa?**

«Il cambio generazionale in Blanc MariClò è avvenuto da diversi anni ed è un cambio generazionale tutto al femminile. Ho avuto la fortuna di aver sempre provato gioia nello svolgere il mio lavoro, ma oggi lavorare fianco a fianco con le mie due figlie, vederle crescere professionalmente e come donne, nella loro completezza di mamme e di sorelle, mi dona grande serenità. Ci vediamo quotidianamente, ci confrontiamo e ci completiamo reciprocamente nelle necessità della nostra azienda. E questa è anche la nostra vera forza.»

**La paura del Covid, che sembra in parte un problema risolto, ha lasciato spazio allo sgomento e a tutta la comprensione solidale per tante povere donne afghane che, improvvisamente, hanno perso ogni diritto e dignità. Cosa possiamo fare per dimostrare loro il nostro più vivo e concreto sentimento di amicizia e di solidarietà?**

«Il percorso femminile è un movimento in atto e in divenire in tutto il mondo. La donna deve riuscire a strutturare una realtà intorno a sé che sia in grado di permetterle di realizzarsi sia professionalmente che come donna e come madre. Questo percorso procede a velocità differenti, a seconda delle diverse società in cui la donna si trova a vivere. La strada verso questo equilibrio è ancora molto lunga per tutte, ma per alcune lo è infinitamente di più. In Afghanistan si può essere di aiuto sostenendo associazioni strutturate che sanno come operare e che da anni hanno progetti in essere anche in territorio afghano: penso ad esempio a Pangea Onlus.»

**Oltre a sollecitarle ad entrare in AIDDA, la nostra Associazione**

**di Imprenditrici e Dirigenti d'Azienda, quale consiglio daresti oggi alle giovani imprenditrici?**

«Alle giovani future imprenditrici darei il consiglio di investire sempre nella loro formazione, per tutto il corso della loro carriera. Rimanere aggiornate coltivando i propri talenti è molto importante. Per ciò che riguarda poi il nostro settore specifico, in cui la creatività è determinante per il successo, consiglio di coltivare la propria anima attraverso letture, la conoscenza dell'arte e della musica. Una sensibilità piena, ricca, in continuo arricchimento interiore riesce a trovare nuovi stimoli e nuove idee, da applicare anche in ambito lavorativo.»



**ROSI ZULIANI SGARAVATTI, *Sgaravatti Group***

# Il ritorno consapevole alla natura

**È** una friulana dal cuore sardo, Rosi Zuliani Sgaravatti. Se vogliamo avere un'idea su come potrebbe essere un "Giardino delle meraviglie" dobbiamo andare a farle visita in Sardegna. È lei che dal 1986 dirige *Sgaravatti Group*, storica azienda florovivaistica fondata nel 1820 che si occupa della coltivazione di piante e della progettazione e realizzazione di spazi verdi. Operante sia in Italia che all'estero, impiega oltre 140 collaboratori stabili ed è composta da quattro società: la Green Diamond; la Società Agricola Sgaravatti Land Consortile, con 35 ettari di vivai, serre e garden center; la Sgaravatti Geo e la Green Land, che progettano, eseguono e coordinano lavori nel verde pubblico e privato. Nel tempo sono stati realizzati migliaia di giardini, piccoli e grandi, spazi pubblici, parchi cittadini, piazze e ville private.

La vocazione all'internazionalizzazione di Sgaravatti Group risale a un piano di afforestazione degli anni '70 negli Emirati Arabi, seguito poi da progetti, curati personalmente da Rosi, realizzati in Ucraina, Georgia, Azerbaijan, Emirati Arabi Uniti, Qatar, Caraibi e altri Paesi. Tra i lavori più importanti figurano il mantenimento, oltre alla realizzazione di nuovi spazi, del parco della Certosa di Porto Rotondo e vari progetti alberghieri e residenziali in Costa Smeralda; lavori in Azerbaijan per il Presidente Ilham Aliyev e per alcuni privati nella capitale Baku. Altri lavori sono stati eseguiti in Qatar a Doha, e negli Emirati Arabi a Dubai e Abu Dhabi.

Rosi Sgaravatti è un'accademica dell'Accademia dei Georgofili. Tiene conferenze in Italia e all'estero, divulgando la conoscenza e il rispetto di piante e fiori, la cultura del giardino e del paesaggio. Ha vinto numerosi premi e medaglie d'oro sia all'Euroflora che al Chelsea Flower Show e da qualche anno si occupa, in collabora-

zione con l'Università di Cagliari, di bonifiche ambientali di terreni contaminati da metalli pesanti e idrocarburi, condotte grazie a conoscenze botaniche e tecnologie particolarmente innovative. La storia dell'azienda è stata da lei raccontata, in occasione del bicentenario, nel volume (scritto insieme a Santi Romano) *La bellezza e il tempo*, edito da Lswr.

### **Come ha affrontato il Gruppo Sgaravatti questo periodo di pandemia?**

«Il nostro settore è stato colpito solo indirettamente. Vivendo e lavorando all'aria aperta, nessuno dei nostri collaboratori è stato colpito dal virus. Abbiamo adottato tutte le misure di sicurezza previste dalla legge, aggiungendone altre a livello aziendale. Indirettamente, abbiamo dovuto subire la chiusura al pubblico, con un rilevante calo di fatturato, anche perché i clienti erano impossibilitati a raggiungere le nostre strutture. Abbiamo continuato però a eseguire lavori pubblici e privati in totale sicurezza, perché le piante sono organismi viventi e necessitano di cure costanti. Le difficoltà di spostamento e di traffico delle merci ci hanno ostacolato, ma non in maniera grave. La pratica dello smart working in questo periodo ha contribuito allo svilupparsi della cyber-criminalità, che ha approfittato delle maggiori connessioni per infettare con virus informatici molti computer, impedendo i lavori da remoto e le videoconferenze. Anche noi abbiamo subito l'attacco di un hacker, che ci ha richiesto un riscatto per liberare i server da file che ne impedivano il regolare funzionamento. Da questa esperienza negativa abbiamo tratto insegnamento, approntando misure ancora più stringenti per ostacolare i tentativi di pirateria informatica.

«Lavorare con le piante e i fiori aiuta dal punto di vista psicologico, oltre che fisico. C'è un grande ritorno alla natura, con una maggior consapevolezza dell'utilità delle piante, del loro valore come generatrici di ossigeno e barriera per le polveri sottili. Il giardino è terapia, come passeggiare, sentire i profumi e vedere i colori dei fiori. Ormai sono diventati famosi i "giardini terapeutici", che hanno portato grande sollievo nelle terapie erogate ai portatori di handicap e in vari casi di depressione. Dopo questa pandemia che ha rivoluzionato il mondo, non tutto sarà più come prima. Dob-

biamo adeguarci a nuovi metodi di lavoro e di comportamento, a una super-informatizzazione delle aziende, a una maggior richiesta di vendita online. Il settore del turismo è stato il più colpito, ed è urgente salvaguardare i tantissimi beni culturali dell'Italia e richiamare i turisti in sicurezza. Il Pnrr mette la cultura "green" al centro della proposta e contiamo su incentivi maggiori per la realizzazione e la manutenzione del verde pubblico e privato.

«Esiste già un bonus giardini, ma è troppo basso. Per agevolare l'edilizia si incentiva fino al 110% l'intervento, mentre per creare giardini l'investimento massimo è limitato a 5000 euro. Se si moltiplicasse per 10 quell'incentivo, ogni spazio potrebbe diventare un giardino. Aggiungo che la nostra attività impiega moltissima manodopera, per cui indirettamente si incrementerebbe anche l'offerta lavorativa.»



**ORietta MALVISI MORETTI, *Saima***

## Quasi un'intervista

**D**opo tante interviste a imprenditrici di diversi settori e attività, eccomi con la *Saima SpA*, dove da anni mi occupo di comunicazione, immagine e marketing. Dopo dieci anni di militanza come giornalista a Milano – devo ammetterlo – mi sono sentita un po' fuori luogo ad Arezzo, in un settore come quello della metalmeccanica. Ma, come si suol dire, "di necessità in virtù", sempre sperando di poter fare comunicazione, mi sono impegnata per la nostra azienda quando ancora mio figlio Gabriele frequentava le scuole elementari. Sono stata fiera di ritrovarmi fra le prime aziende ad Arezzo a sostituire il vecchio, amato fax con le e-mail, ed essere sostenitrice e ideatrice del nostro house organ, il giornalino aziendale, *Saimaoggi*, anche in versione inglese. Mi sono divertita per anni a frequentare le fiere e a ricevere clienti e ospiti in visita nelle nostre aziende: Saima Meccanica (produzione di impianti di verniciatura, con un fatturato annuo di circa 15 milioni di euro) e Saima Sicurezza (produzione di sistemi di sicurezza per il controllo accessi, con un fatturato annuo di circa 30 milioni di euro), 190 dipendenti. Oggi aeroporti, metropolitane, banche, enti a rischio sono firmati Saima Sicurezza nel controllo accessi, con un mercato che, da Italia ed Europa, si sta estendendo anche in America. Per quanto riguarda invece gli impianti di verniciatura, settore in cui siamo fra i leader nel mondo, esportiamo circa l'85% della nostra produzione in tutti i Paesi dove esiste un parco macchine di recente produzione e con un successo sempre crescente.

Siamo in tempo di "passaggio generazionale". Vivo con orgoglio l'entrata in azienda di nostro figlio, insieme a quella dei figli dei nostri due soci. Quattro manager che stanno portando innovazione e rinnovato entusiasmo nel nostro gruppo, che non

ha mai sofferto crisi nonostante i tempi e le difficoltà. Abbiamo lavorato sempre e ci siamo immediatamente rinnovati in tempo di pandemia, in osservanza delle norme dei vari Dpcm e dei loro molteplici aggiornamenti. Non ci siamo mai fermati. Anzi, i tempi di crisi ci hanno visti impegnati anche nella ricerca e produzione di sistemi per la prevenzione del contagio da coronavirus. Per gli autobus di linee private e urbane, siamo stati i primi a presentare l'unica soluzione valida per gestire il contingentamento ed effettuare il controllo numerico dei passeggeri in salita sul mezzo. Per non parlare dei nuovi prodotti, pensati e realizzati per la gestione e il contingentamento per l'ingresso di studenti e professori nelle scuole, di sanitari e pazienti nelle cliniche e in tutti i luoghi in cui sono presenti delle sale d'attesa.

Anche in questo periodo, nonostante tutto riceviamo la visita di clienti e collaboratori provenienti dagli Stati Uniti e da altri Paesi, senza grossi problemi di contrazione della produzione. Abbiamo appena pubblicato, ed è agli onori del web, il volume *"SAIMA, una famiglia nel mondo"*, che presenta le nostre aziende e quanto è stato fatto fino ad ora, riprendendo la nostra storia da dove l'avevamo lasciata nel libro precedente, il cui titolo *"C'era una volta una cattedrale nel deserto"* è piuttosto significativo.

Mio marito, Presidente del Gruppo, ha fatto tanto assieme ai suoi soci, valorizzando tutto e tutti, compreso il territorio, che si è anche straordinariamente trasformato da agricolo a industriale grazie alla nostra presenza. Sono orgogliosa di essere ancora e sempre parte di un Gruppo in continua crescita, che rappresenta un esempio di made in Italy che fa onore, con la sua professionalità, competenza e innovazione. Per questo, anni fa siamo stati selezionati e siamo entrati in Elite, progetto della Borsa di Milano per le piccole e medie imprese.

Buffo, farmi l'intervista da sola. Però, dopo aver scritto di tante imprenditrici e dirigenti di azienda del mondo delle "aididine", di cui anch'io, per AIDDA Toscana, sono stata Presidentessa per due mandati (6 anni), penso di poter dire qualcosa di interessante sul mondo delle imprese. E prima di tutto che il settore del lavoro sta cambiando moltissimo: più competenze e formazione, meno improvvisazione e più attenzione ai mercati, sempre più esigenti. Poi, l'importanza della formazione e della comunicazione. Molti uomini si stanno accorgendo che le imprese hanno bisogno

delle donne, perché sono brave, serie preparate e professionali.

*Resilienza* è un sostantivo giustamente al femminile, una qualità che possiamo vantare di avere davvero, e più di tanti uomini, grazie alla nostra capacità di reinventarci. E di resistere. Oggi il mondo sta cambiando. Molti mariti o compagni sono diventati più “collaborativi” in casa e – *quando non ammazzano le mogli!* – sanno valorizzare e amare le loro compagne anche per le loro competenze di lavoro, oltre che per il ruolo di madri e di mogli. Secondo le ultime statistiche, in Italia sono aumentate le donne impegnate nel mondo del lavoro e persino ai posti di comando di molte aziende, pubbliche e private. Sì: nonostante tutto, il mondo sta cambiando a nostro favore... nei Paesi più evoluti. Da altri, invece, ci arrivano purtroppo notizie di tragedie, come quella dell’Afghanistan dove le donne stanno improvvisamente precipitando in una condizione da Medioevo a causa di una totale e assurda mancanza di rispetto della persona e della sua libertà di esistere. Mi sono chiesta: cosa possiamo fare noi, per quelle donne recluse, schiave, vittime di un’ottusa ignoranza storica? Poco. Anche se *poco* è certamente più di *niente*. Insomma, qualcosa possiamo certo fare, perlomeno per quelle che arriveranno profughe in Italia. Saremo solidali con loro e cercheremo di tradurre questa solidarietà in forma concreta, aiutandole nell’inserimento civile nel nostro mondo di democrazia e lavoro. Questo è esattamente quanto ha scritto la Presidentessa Nazionale di AIDDA, Antonella Giachetti, alla Ministra delle Pari Opportunità e a molti rappresentanti del Governo.

Abbiamo resistito al Covid con coraggio e pronto spirito d’iniziativa, e sicuramente troveremo anche il modo, laddove se ne presenterà l’occasione, di dimostrare che esiste una solidarietà del cuore e degli intenti che non ricorre a violenza e a prevaricazione, come spesso accade invece nella storia del mondo degli uomini. Ci vorrà tempo e pazienza, ma il cammino delle donne è ormai avviato e, anche a giudicare dalle tante interviste qui raccolte, ci presenta una figura di donna nuova e consapevole, che ha stima di sé e che sa conquistarsi la stima e la fiducia dei colleghi. È arrivato il tempo di prendersi per mano e di fare rete – unite siamo fortissime – e, come diceva il poeta, quando l’uomo saprà inchinarsi davanti alla donna e la donna saprà inchinarsi davanti all’uomo, nel rispetto della propria e dell’altrui libertà di essere, finalmente avremo raggiunto una vera e più importante ragione di vita.





