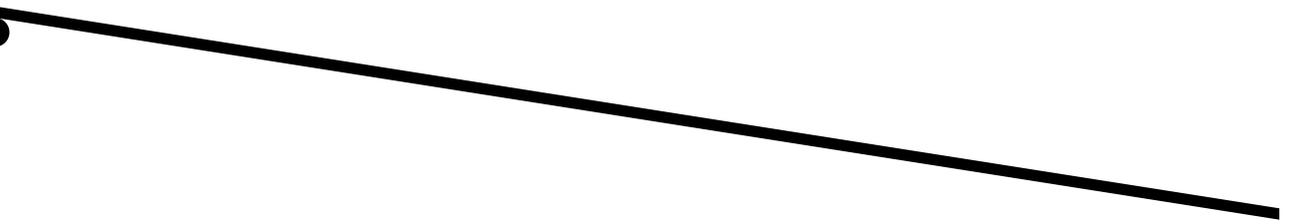


# **Bergamo “capitale” europea della Gastronomia. «La ristorazione una carta su cui puntare»**

Insieme a Brescia, Mantova e Cremona la nostra provincia ha ottenuto il titolo per il 2017. La coordinatrice scientifica Roberta Garibaldi: «Opportunità per valorizzare tante eccellenze poco percepite all'esterno»

---

## **In viaggio sulle Orobie, alla scoperta della “buona terra”**



Dal 9 al 12 luglio 2015, con un pre-evento sabato 4, prende avvio la terza edizione del trekking sulle Orobie: 14 “viaggiatori” si immergeranno in un percorso di natura e bellezza, dalla Val Brembana alla Svizzera passando per il Lario. Una grande traversata tra lago e monti – promossa dalla rivista Orobie – con alpinisti, scrittori, fotografi e chef, professionisti e neofiti delle cime uniti «In viaggio sulle Orobie» per raccontare tutte le sfaccettature de «La buona terra», tema scelto per l’edizione 2015, con un’attenzione speciale alle eccellenze enogastronomiche bergamasche: le antiche varietà di mais, la polenta e i formaggi Principi

delle Orobie, tra mulattiere e vie d'acqua, in piena sintonia con il *sentiment* di Expo 2015 «Nutrire il Pianeta, energie per la vita». Un percorso in quattro tappe per indagare la meraviglia dei confini: dallo spartiacque tra Val Brembana e Valtellina alla frontiera con la Svizzera, tra paesaggi mozzafiato e accoglienti rifugi, in compagnia degli alpinisti Simone Moro e Mario Curnis, che a distanza di quattordici anni, ricomporranno la cordata arrivata sulla cima dell'Everest nel 2002 consacrando Curnis come lo scalatore più anziano sul tetto del mondo (all'epoca 65 anni); della photoreporter Monika Bulaj, del collega Marco Mazzoleni, della skyrunner nepalese Mira Rai, dell'artista Italo Chiodi, del video maker e fotografo Baldovino Midali, del musicista Martin Mayes, dell'attore Michele Fiocchi, dello chef Michele Sana, dell'alpeggiatore Ferdy Quarteroni e del blogger Federico Balzan, scortati dalla guida alpina Giulio Beggio e con la partecipazione straordinaria di Davide Van De Sfroos, cantautore d'anime e di territori.

Le meraviglie si dispiegheranno fin dalla speciale anteprima del 4 luglio, quando, dopo il ritrovo a Branzi per la presentazione del Tour, si partirà alla volta del rifugio Laghi Gemelli, in compagnia di alcuni viaggiatori. Nelle tappe successive, da Ornica si raggiungerà l'alpeggio della Valle d'Inferno, il rifugio Falc, Premana, Oro Bellano, Colonna e Sala Comacina. Per poi proseguire alla volta di San Fedele d'Intelvi, Casasco e Arogno. Una traversata che, passo dopo passo, narrerà una montagna capace di unire più che dividere, patrimonio di lavoro, genuinità, arte, musica e sapori. Il tutto, con incontri unici, come quello che a Casasco porterà al gemellaggio con il Touring club italiano, con l'intervento di Pino Spagnulo, console lombardo del sodalizio, e che nell'ultima tappa del 12 luglio ad Arogno vedrà il cantautore Davide Van De Sfroos raccontarsi in un'intervista molto speciale.

---

# L'analisi / Perché è sempre più importante premiare i propri dipendenti



Lo scorso maggio Leonardo Del Vecchio, il patron di Luxottica, ha compiuto ottant'anni e per festeggiare un traguardo tanto importante, ha deciso di regalare centoquaranta mila azioni Luxottica ai propri dipendenti, un "dono" stimato in

circa nove milioni di euro; anche nel 2011 Del Vecchio aveva distribuito azioni ai propri lavoratori, questa volta per festeggiare i cinquant'anni dell'azienda e per ringraziare coloro che lo hanno aiutato a rendere la sua realtà un gruppo leader nella produzione e nella commercializzazione di occhiali.

In entrambi i casi l'imprenditore ha specificato "un ringraziamento dal cuore ai dipendenti italiani del gruppo, i veri artefici del successo della nostra azienda... con questo piccolo pensiero voglio testimoniare l'importanza che ha per me ogni singolo lavoratore che sento vicino come in una grande famiglia».

Per quanto possa sembrare strano, l'imprenditore lombardo non è l'unico a cui piace fare regali importanti ai propri collaboratori. Nel 2014, Richard Branson, il fondatore della compagnia aerea low cost Virgin, ha offerto vacanze illimitate ai centosettanta dipendenti della sede centrale della compagnia e in India Savaji Dholakiya, il fondatore della

compagnia Hari Krishna Export, ha premiato i mille duecento migliori dipendenti con gioielli, Fiat Punto e bilocali: appartamenti a chi non ne aveva, automobili a chi possedeva una casa e gioielli a chi aveva già tutto.

Casi isolati? Per qualcuno sicuramente sì, ma ciò non toglie che ogni datore di lavoro dovrebbe concedere (se ne ha la possibilità) riconoscimenti ai dipendenti, valorizzando i traguardi individuali e dimostrando di conoscere bene le risorse umane presenti in azienda. Premiare i dipendenti per gli sforzi compiuti e gli obiettivi raggiunti, rappresenta infatti una strategia efficace per potenziare la soddisfazione sul lavoro e migliorare il morale dell'intera squadra e aiuta a ricordare che in ogni realtà aziendale, oltre alla bravura del titolare, una parte importante la fanno i lavoratori.

Vi sono vari modi per "premiare" un buon dipendente e tutti sono sempre validi, perché mai come in questo caso "è il gesto quello che conta": ho conosciuto realtà che a fronte di impegno e di risultati raggiunti, hanno concesso una piccola gratificazione economica in più (una specie di premio produzione extra), per la gioia del lavoratore. Ho incontrato imprenditori che hanno messo a disposizione alcuni "regali" come buoni benzina, utili a quei dipendenti che ogni giorno macinano diversi chilometri per recarsi al lavoro, ma anche interessanti cadeau come tessere telefoniche pre-pagate o weekend per due persone in qualche città d'arte, funzionali a staccare la spina e a ritemprarsi.

In altri casi, considerato soprattutto il difficile periodo storico caratterizzato da ritardi dei pagamenti e da una crisi generale che ha colpito un po' tutti i comparti, i premi non devono essere necessariamente essere in denaro, ma possono consistere in particolari permessi o strappi alla regola, come un orario flessibile per frequentare il corso preferito o la possibilità di portare il proprio cane in ufficio. Infine un ulteriore modo per premiare i dipendenti è quello di concedere loro più autonomia lavorativa, con l'assunzione di nuovi

incarichi e nuove responsabilità.

Di sicuro qualsiasi gratificazione causa nel dipendente grandissime soddisfazioni e aumenta il desiderio di migliorarsi e di mettersi in gioco per ricompensare la fiducia accordatagli dall'azienda; è innegabile che ogni incentivo concesso mantiene elevata la motivazione lavorativa, che è uno dei fattori determinanti per il successo di un progetto o di una impresa. Anzi laddove il lavoratore è maggiormente stimolato e riconosciuto, diminuiscono drasticamente eventuali problemi di insofferenza nei confronti della dirigenza e ne guadagna in maniera significativa la produttività dell'azienda.

Inutile sottolineare che l'aspetto importante non è scegliere quali incentivi concedere, ma decidere di far diventare gli incentivi parte integrante della politica aziendale; e mi ripeto: non devono essere per forza di natura esclusivamente economica, ma possono prevedere qualche agevolazione come una certa flessibilità dell'orario o l'organizzazione di qualche cena o momento conviviale con tutti i dipendenti. Certamente ciò implica considerare i collaboratori delle "risorse" fondamentali, che devono essere tenuti in considerazione perché con il loro impegno permettono all'azienda di crescere e di svilupparsi. Ma non è facile possedere una mente aperta e pronta per tali consapevolezze: sono ancora troppi gli imprenditori che considerano inutile qualsiasi forma di premio perché "il lavoratore è già pagato per lavorare e per fare il suo dovere" e che quindi vedono la concessione di ulteriori gratificazioni solo come uno spreco di denaro. E' un peccato pensarla così, perché presuppone che non ci sia differenza tra un lavoratore soddisfatto e uno insoddisfatto: di sicuro invece la differenza si vede nei risultati.

---

# Cosa cercate? Le risposte prova a darle BergamoIncontra



Una immagine della mostra 'Davanti a Dio e davanti agli uomini' realizzata dal fotografo Federico Buscarino

Cosa cercate? Cosa muove l'uomo nel compiere ogni sua singola azione, dalla più banale, come l'alzarsi al mattino o il mettersi il vestito preferito, alla più complessa, come il decidere di abbandonare il proprio Paese in cerca di una vita migliore? Tutte le azioni dell'uomo sono racchiuse in questa domanda: Cosa cercate? E' questa la domanda che dà il titolo alla VIII edizione di BergamoIncontra, manifestazione culturale in programma dal 26 al 28 giugno 2015 nel cuore della città di Bergamo. Per tre giorni Sentierone e Spazio Creberg diventano il luogo dove mettere a tema il desiderio e la ricerca di significato ultimo di ogni gesto e ogni respiro. Dodici incontri in calendario, due concerti e uno spettacolo teatrale con Franco Branciaroli. La proposta dell'edizione 2015 vede la partecipazione di 27 ospiti, tra i quali: Luciano Violante, John Waters, Lucio Cassia, Giorgio Gori, Alberto

Campo Baeza, Mauro Magatti, Giorgio Vittadini, Emilia Guarneri, Mons. Giulio Della Vite, Francesca Ferrandino, don Davide Pelucchi, Franco Tentorio. Accanto agli incontri quattro mostre, uno spazio dedicato ai bambini con giochi, laboratori e un campo da calcetto a 3 e una libreria. La manifestazione è promossa dall'Associazione BergamoIncontra ed è nata in collaborazione con il Comune di Bergamo; ha il patrocinio della Provincia di Bergamo, di Regione Lombardia e di Confcooperative. Ha come partner il Coordinamento dei Giovani Imprenditori, Dragon Goal e Lago. Ventisette ospiti, dodici incontri, due concerti e uno spettacolo teatrale, sono questi i numeri dell'edizione 2015.

## **Venerdì 26 giugno**

La tre giorni si apre venerdì 26 giugno alle 17.45 con l'inaugurazione a cui prendono parte le autorità locali; prosegue alle 18.45 con l'incontro che prende il titolo dalla manifestazione: "Cosa cercate?" che vede protagonisti Luciano Violante, presidente emerito della Camera dei Deputati, e John Waters, giornalista irlandese. La giornata si chiude con un incontro sul tema dell'integrazione che prende spunto da una mostra realizzata da alcuni ragazzi dell'Università degli Studi di Bologna interrogati dal fenomeno dell'immigrazione: "La vita è l'arte dell'incontro" con Francesco Brignoli e l'insegnante Valentina Bedin. Alle 22.15 chiude la serata il concerto "Rock'n roll e desiderio di infinito" della giovane band One time.

## **Sabato 27 giugno**

Sport, politica, bene comune, accoglienza sono i temi della seconda giornata, che si apre alle 11 con un incontro dedicato allo sport: "Sognando Beckham" con Vittorio Bosio, presidente provinciale CSI Bergamo e Loredana Poli, assessore all'istruzione, università, formazione, sport del Comune di Bergamo.

Quattro gli incontri del pomeriggio. Alle 14 la presentazione

del libro "Vive come l'erba..." di Angelo Bonaguro e della bergamasca Marta dell'Asta, che racconta la storia di otto donne rinate a se stesse e perfino fiorite dentro l'atrocità dei lager sovietici. L'incontro propone anche interviste video con due delle protagoniste del romanzo.

Alle 15 Lucio Cassia, presidente Sesaab, Carmine di Martino, docente di teoretica dell'Università degli Studi di Milano e Gioglio Gori si confrontano sul tema "Società, politica e bene comune" a partire dal volantino di Comunione e Liberazione "Ripartire dal basso. Implicarsi per il bene comune" pubblicato in occasione delle ultime elezioni amministrative.

Alle 17 ospite di BergamoIncontra è l'architetto di fama internazionale Alberto Campo Baeza, professore ordinario dell'Universidad Politécnica de Madrid e membro della Real Academia de Bellas Artes de San Fernando. L'incontro ha come titolo "Cercando la bellezza".

Il pomeriggio continua con un confronto sul tema dell'accoglienza dal titolo "La vera tolleranza è il mistero della persona", a cui prendono parte Giorgio Vittadini, presidente della Fondazione Sussidiarietà e Mauro Magatti, docente di Sociologia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

La giornata di sabato si chiude alle 21.30 con lo spettacolo di Franco Branciaroli "Che c'è di nuovo? La notte dell'Innominato" che rientra nel cartellone di Desidera 2015.

## **Domenica 28 giugno**

Giornata ricca di appuntamenti anche quella conclusiva di domenica 28 giugno. Alle 11 è in programma la presentazione dell'edizione 2015 del Meeting per l'Amicizia tra i popoli che ha come tema "Di che è mancanza questa mancanza, cuore, che a un tratto ne sei pieno?" a cui prenderà parte la presidente

della Fondazione Meeting, Emilia Guarneri e Paolo Pontremolesi, direttore Commerciale Z-Lab srl e Membro Forum ICT Cdo Nazionale e Cdo Bergamo.

Nel pomeriggio, alle ore 14, Ambrogio Amati presenta il suo ultimo libro "Il Beato Paolo VI e il Santuario della Madonna del Bosco". Insieme all'autore intervengono Mons. Giulio della Vite, segretario generale di Curia della Diocesi di Bergamo e Mons. Ettore Malnati, vicario per il laicato e la Cultura della diocesi di Trieste.

Alle 15 il prefetto di Bergamo, Francesca Ferrandino, insieme a Fabio Leoncini, C.E.O di Innowatio Spa e Walter Sabattoli, consigliere delegato del Gruppo Pinocchio intervengono sul rapporto tra lavoro e vita nell'incontro dal titolo "Lavorare e vivere", nato in collaborazione con il Coordinamento Giovani Bergamo, che riunisce i Giovani Imprenditori di Ance, Ascom, Confartigianato e Confindustria.

Alle 17 l'incontro di presentazione della mostra "Dalla mia vita alla vostra", sulla figura di don Luigi Giussani nel decimo anniversario della sua scomparsa. Intervengono: don Davide Pelucchi, vicario generale della Diocesi di Bergamo, Franco Tentorio, consigliere comunale del comune di Bergamo ed Emilia Guarneri. Alle 18.30 il vescovo di Bergamo, Mons. Francesco Beschi, celebra la S.Messa BergamoIncontra 2015 si chiude alle 21.30 con il concerto "Il mio cuore è la Sua musica" del pianista e compositore brasiliano Marcelo Cesena.

## **Le mostre**

Sono quattro le mostre presenti lungo il Sentierone nelle tre giornate di manifestazione.

*Cosa cercate?* Mostra realizzata dagli organizzatori di BergamoIncontra per l'edizione 2015 che esplicita il contenuto della domanda guida della manifestazione.

*Dalla mia vita alla vostra* . La mostra è stata realizzata da Comunione e Liberazione in occasione del decimo anniversario della scomparsa di Don Giussani; il percorso presenta i tratti fondamentali della sua figura, con immagini e brani significativi della sua.

*Davanti a Dio e davanti agli uomini*. Mostra fotografica con scatti inediti del fotografo bergamasco Federico Buscarino dedicata al Protiro settentrionale di Santa Maria Maggiore e alla Cappella Colleoni. La riscoperta di due capolavori del panorama artistico bergamasco permette di gettare uno sguardo sulle età che essi riflettono: il Medioevo maturo e la sua concezione della salvezza da una parte e l'uomo al centro del cosmo dall'altra.

*Tre accordi e il desiderio di verità.. Rock'n' Roll come ricerca dell'infinito*. La mostra intende dimostrare e celebrare la presenza del desiderio umano come forza trainante fondamentale della musica, utilizzando esempi di canzoni e artisti, che sono rimasti tra i più grandi interpreti moderni. Nel meglio della musica c'è qualcosa che va oltre il contenuto apparente, qualcosa di sproporzionato che si potrebbe chiamare, secondo la definizione della tristezza di San Tommaso il "desiderio di un bene assente. La mostra è stata realizzata per il Meeting per l'Amicizia tra i popoli del 2012 e curata da John Waters.

## **Orari**

Gli orari della manifestazione sono:

venerdì dalle 17.30 alle 23.30

Sabato e domenica dalle 10.30 alle 23.30.

Info su [www.bergamoincontra.com](http://www.bergamoincontra.com)

---

# Rinascimento Urbano, Ubi finanzia il rilancio di 4 quartieri di Bergamo



Prende forma il Rinascimento Urbano a Bergamo con un programma d'azione per il 2015-2016 tramite la collaborazione inter-istituzionale e l'apertura alla partecipazione dei cittadini. Il Comune di Bergamo ha individuato nel progetto di rinascimento urbano promosso da ANCE Bergamo, un modello d'eccellenza da

supportare al fine di produrre un salto di livello qualitativo sia in termini di sostenibilità che di efficientamento energetico nel nostro territorio. Riqualificazione urbana attraverso la ristrutturazione edile, efficientamento energetico e funzionale, mobilità elettrica e uso delle nuove tecnologie: questi alcuni dei temi che supportano il progetto, che avrà i cittadini come protagonisti. Si interverrà a consumo di suolo zero migliorando il già costruito. Il progetto si basa sull'individuazione di un area urbana dove disegnare un piano che preveda iniziative di riqualificazione del patrimonio edilizio esistente (edifici privati e pubblici), tramite un approccio partecipativo di cittadini ed aziende locali. Il coinvolgimento dei cittadini e del territorio sarà possibile anche grazie ai risultati raggiunti dal progetto di ricerca "Bergamo 2035", svolto dall'Università degli studi di Bergamo e promosso da Fondazione Italcementi in

occasione del 150° anniversario di Italcementi, che si è basato su un modello inclusivo. Questa iniziativa promossa da Comune di Bergamo e Ance Bergamo si configura come una prima parte di un processo che vede tra i suoi sostenitori fin da subito due partner fondamentali, ovvero: Ubi Banca Popolare di Bergamo, quale attore finanziario dell'operazione e l'Università degli Studi di Bergamo per gli aspetti di ricerca, tecnologico-scientifici e di accompagnamento ai percorsi di partecipazione, come previsto dal protocollo d'intesa firmato da Ance Bergamo e Università sul Rinascimento Urbano. A completare il novero degli enti coinvolti vi è anche Aler, che ha sposato da subito il progetto e l'iniziativa scegliendo di intervenire sui propri immobili nell'area urbana individuata con un investimento di un milione di euro.

## **Gli ambiti della riqualificazione previsti dal Rinascimento Urbano**

Il progetto prevede la riqualificazione urbana globale attraverso una ristrutturazione edile degli edifici, un efficientamento energetico ed un miglioramento della mobilità. La costruzione di pacchetti d'offerta standard, da differenziarsi in un portafoglio di soluzioni ad un tempo completo e semplice ma facilmente comprensibili e alla portata di tutti, tese a rendere efficienti ed intelligenti gli edifici o porzioni di essi e ad aumentarne il valore. L'unione di più interventi e componenti tecnologiche e non tecnologiche permette ragionevoli condizioni economiche complessive. A fronte di un interesse nei confronti dell'offerta da parte di un condominio od unità abitativa, il passaggio successivo è una fase di auditing che possa consentire di determinare quale dei pacchetti sia il più adatto e quali elementi di customerizzazione siano pertinenti alle specificità dell'edificio. Una volta raggiunto un numero abbastanza ampio di edifici verrà poi verificata la presenza di economie di scala. L'eventuale aggiuntivo contributo a fondo perduto

dell'UE rende particolarmente conveniente per proprietari e condomini l'operazione. La progettualità messa in campo da ANCE garantisce che gli interventi edilizi individuati dal piano vengano svolti da imprese specializzate e qualificate.

## **Gli aspetti finanziari**

Il progetto sarà finanziato grazie ad un plafond bancario messo a disposizione da Ubi Banca Popolare di Bergamo. A questi fondi, potrebbe aggiungersi una ulteriore quota derivante da Fondi europei per i quali è stata presentata domanda a Bruxelles. Ove non si ottenesse il finanziamento europeo l'iniziativa partirà comunque con i fondi messi a disposizione da Ubi Banca Popolare di Bergamo. Il modello di business proposto, basato sul prestito bancario, ha diversi aspetti di forza e di novità, con le drastiche riduzioni dei consumi ottenuti da interventi integrati e con i co-benefici come ad esempio l'isolamento acustico e la valorizzazione dell'immobile. Sono previste condizioni di favore espresse con una clausola sociale e una clausola di difficoltà per i target meno abbienti o che incappano in situazioni di difficoltà e per gli anziani.

## **Le aree interessate, il funzionamento e il rapporto con i cittadini**

Il programma messo a punto, prevede una serie di passaggi operativi e interesserà prioritariamente 4 quartieri che rappresentano in termini di popolazione il 15% degli abitanti della città. Tutti i cittadini di Bergamo potranno valutare e decidere di implementare i pacchetti di efficientamento. Potranno ricevere agevolazioni legate al finanziamento europeo gli abitanti di 4 quartieri ovvero Colognola, Campagnola, Malpensata e Carnovali, (15.896 residenti). La scelta dell'area oggetto del progetto europeo rientra in gran parte nell'area di «zonizzazione acustica» dell'aeroporto. Il

progetto europeo infatti, pur prevedendo interventi integrati di efficientamento energetico sugli edifici, mobilità sostenibile e ICT per l'abbattimento del livello di CO2, vuole promuovere interventi capaci anche di minimizzare l'inquinamento acustico provocato dal traffico aeroportuale. Nel mese di settembre sono previsti quattro incontri, uno per ogni quartiere per illustrare ai cittadini le specifiche del piano; successivamente verranno raccolte le manifestazioni di interesse. Tutti i cittadini interessati potranno però chiedere informazioni collegandosi al sito internet di ANCE Bergamo [www.ancebergamo.it](http://www.ancebergamo.it) dove registrarsi per le manifestazioni di interesse.

## **La squadra di lavoro e i partner dell'iniziativa**

Il progetto, che riprende larga parte dell'elaborazione culturale del Rinascimento Urbano, è stato messo a punto cogliendo la finestra di opportunità data da un bando europeo a cura dell'ufficio di Progettazione Europea del Comune di Bergamo. Il progetto presentato alla Commissione nell'ambito di un bando europeo Horizon 2020 è il risultato di un lavoro di squadra che ha coinvolto 33 partner provenienti da 6 paesi diversi con Bergamo e Sabadell come città leader, Pireo (Grecia), Lublin (Polonia) e Tournai (Belgio) come città follower e con l'Università Tecnica di Berlino. Il progetto, che vede come protagoniste le città di medie dimensioni, coinvolge le Regioni di appartenenza per le azioni di replicabilità e la società ILSPA, azienda di Regione Lombardia che co-coordina il monitoraggio degli interventi energetici. Ma coinvolge anche società di altissimo livello come IBM Italia e Telefonica per la parte dell'Ict, Innowatio, Atb e Fcs Services per le azioni relative alla mobilità, istituti di ricerca come Siti del Politecnico di Torino per le analisi energetiche, associazioni come Cittalia di Anci per le azioni di disseminazione ed ovviamente Aler per le azioni di efficientamento energetico sugli edifici Erp. Tra partner

stranieri assolutamente da nominare vi sono società del calibro di Ricoh, Wellness ed Endesa. Il progetto ha il supporto della Banca Mondiale e del Fondo europeo per l'efficienza energetica.

## **L'accordo con l'Università degli Studi di Bergamo**

Ance Bergamo e Università degli Studi di Bergamo hanno siglato un accordo di partnership per quanto concerne i principi ispiratori del Progetto di Rinascimento Urbano. Alla base del Manifesto del Rinascimento Urbano controfirmato dalle due parti vengono condivisi i temi chiave del progetto, ovvero la Rigenerazione Urbana, la crescita della qualità e della sicurezza del territorio, le prestazioni del costruito ai fini di una migliore vivibilità ed una maggiore attrattività turistica, il contrasto al dissesto idrogeologico, l'efficientamento delle infrastrutture. Al perseguimento di questi obiettivi, dovranno corrispondere strategie mirate e al contempo innovative sul fronte della tutela dell'ambiente, della valorizzazione e del recupero del patrimonio artistico, culturale e naturale, della riduzione di emissioni di CO2 e dell'impiego di fonti rinnovabili, del partenariato pubblico-privato e di nuovi modelli di business. L'avvio di questo progetto, peraltro innovativo sul panorama italiano, dà l'avvio ad una nuova stagione per la riqualificazione complessiva della Città di Bergamo, con l'auspicio che questi meccanismi virtuosi possano essere adottati da altri Comuni della provincia trasformando Bergamo da Capitale dell'edilizia a Capitale dell'Innovazione dell'edilizia.

---

# Progetto MBW, “Bergamo? Ora lanci un brand per attirare i turisti”

Una rete di comunicazione integrata che sia punto di riferimento per chi verrà a visitare Bergamo; un'App che risponda alla domanda di chi intende muoversi in modo *eco-friendly*, in città e provincia, utilizzando mezzi alternativi all'auto privata; una 'matrice di orientamento' per gli imprenditori che vorranno conseguire certificazioni *green*, di processo e/o di prodotto; un nuovo modello organizzativo aziendale (*change management*), attento al risvolto sociale; e, per concludere, cinque consigli per far nascere e sviluppare con successo una Rete d'impresa. In estrema sintesi, questi i principali elementi messi in luce dai cinque *project works* elaborati dai 39 studenti (fra neo dirigenti, quadri apicali e giovani imprenditori) che hanno frequentato la terza edizione del primo triennio del master Management Building Workshop (MBW), l'iniziativa-pilota a livello nazionale, di cui sono stati registi Federmanager Bergamo, Confindustria Bergamo e Fondirigenti. Le relazioni sui *project works* svolti nell'ultima fase della terza annualità del Progetto MBW sono stati illustrati, lo scorso 16 giugno, nell'aula magna di Tenaris University, a Dalmine. Ma entriamo ora un po' più nel dettaglio delle cinque 'tesine'.

## Orio al Serio e i flussi turistici



La prima presentazione ha preso in esame i flussi turistici europei in transito dall'aeroporto di Orio al Serio per raggiungere Expo (nel semestre maggio-ottobre 2015 si

stima che saranno 600mila in più rispetto allo stesso periodo del 2014 ndr) per poi concentrarsi sul da farsi perché queste persone ritornino, stavolta con la precisa intenzione di visitare Bergamo. “L’analisi condotta secondo la logica della *customer experience* – hanno spiegato i portavoce del gruppo, succedutisi durante la presentazione – ha evidenziato che l’accessibilità del viaggiatore al nostro territorio è ben supportata sia a livello informativo sia logistico”. In altre parole, i siti che un turista consulta d’istinto sono, singolarmente, ben organizzati. L’attrattività del territorio, insomma, esiste ed è ben documentata in molti strumenti di comunicazione del settore turistico. Ciò che invece manca, ad avviso degli studenti del master, è “un forte messaggio connotativo delle qualità insite nel territorio di Bergamo, che possa generare nel visitatore quell’attrazione emozionale tipica della motivazione ad intraprendere un viaggio”. Quindi, l’invito rivolto “a tutti gli operatori coinvolti in questo ambito” è di lavorare per creare “una **Unique Selling Proposition**, ossia un brand per differenziare Bergamo da altre destinazioni simili e risultare attrattiva sul mercato”. La raccomandazione conclusiva del team è la seguente: visto che lo scalo di Orio si è confermato “punto strategico della filiera turistica” locale è opportuno “individuare una regia di coordinamento strategico tra l’aeroporto e la filiera ricettiva, supportata a sua volta da un’efficace *Unique Selling Proposition* istituzionale, per generare un volano produttore di ricchezza e qualità del vivere su tutto il territorio di Bergamo”.

## Un app per il trasporto ideale



La seconda relazione è stata invece incentrata su un tema che, da decenni, è un nodo irrisolto per città, hinterland e, più in generale, l'intera provincia: quello della mobilità di persone e mezzi. Il gruppo di lavoro si è concentrato su un traguardo: la costruzione di un'App (denominata Bergamo FAST) – che consenta l'aggregazione di dati, informazioni e funzioni già disponibili oltre che implementabili – finalizzata ad offrire una reale e completa alternativa alla mobilità tradizionale su gomma. “Non importa se tramite *car-sharing*, *bike sharing* o i mezzi di trasporto pubblici” hanno spiegato i relatori “perché Bergamo FAST troverà il tragitto migliore, senza dover confrontare diverse possibilità di trasporto”. L'utente potrà dunque avere sott'occhio varie opzioni e decidere di acquistare quella per lui ottimale, direttamente tramite l'App. “Sarà possibile vedere le stazioni auto, bici o treno più vicine dando una sola occhiata alla mappa grazie alle icone presenti e diventerà lo strumento indispensabile quando i fornitori di servizio di trasporto saranno un numero sempre maggiore in futuro”. Insomma: una sola schermata dirà da dove partire, quanto si impiegherà, quanto si dovrà pagare, se si sarà in orario, dove andare per raggiungere il punto di partenza, quale auto dovrà guidare. Non a caso, dunque, il *pay off* scelto a supporto dell'idea è: “Il tuo trasporto ideale, come lo vuoi tu, quando lo vuoi tu”.

## I vantaggi del business green



La terza relazione esposta nel corso della giornata conclusiva della terza edizione del master è stata imperniata sulle imprese che hanno abbracciato *business green* e sui vantaggi (ovviamente anche di ordine economico) che hanno conseguito percorrendo

questa strada. A fine 2014, le eco-imprese censite in Italia erano più di 340mila; il loro giro d'affari è stato superiore ai 100 miliardi e il numero degli addetti superava quota 3 milioni. Più della metà di queste eco-imprese risultava concentrata in due aree: nel Nord-Ovest (oltre 94mila aziende, pari al 27,5% del totale) e nel Sud e Isole (poco più di 93500 realtà, equivalenti al 27,4%). Per quanto riguarda i benefici, riscontrati a fine 2014 rispetto all'anno precedente, i principali sono stati: incremento del giro d'affari per il 19% del totale di queste eco-imprese; innovazione di prodotti e/o servizi per il 21% del totale; flussi di export consolidati per il 20% e nuove opportunità di lavoro offerte (dall'eco-brand manager al carpentiere specializzato nella costruzione di tetti iperisolati, dall'ingegnere ambientale al green copywriter) dal 23% di queste realtà. Nella classifica delle 10 province con la più alta concentrazione di imprese che investono nel green, Bergamo occupa la settima posizione, con più di 7mila realtà. In vetta alla graduatoria, la provincia di Roma (poco meno di 20mila imprese green censite), seguita da quelle di Milano (oltre 19mila) e Napoli (quasi 13mila). Fatte queste premesse, due i consigli dispensati dai componenti il team al mondo delle eco-imprese che vogliono avere vantaggi competitivi: "Il perseguimento di una certificazione Ecolabel, per esempio, è stata suggerita alle aziende il cui target sia rappresentato da consumatori finali, mentre l'ottenimento di una certificazione di sistema è stato caldamente consigliato ad industrie produttrici di semilavorati. Trovandosi infatti lungo il percorso della catena di fornitura, queste eco-imprese trarranno benefici se

dimostreranno a monte e a valle che “la propria organizzazione è in grado di tenere sotto controllo gli impatti ambientali del proprio prodotto”.

## I processi di cambiamento nelle aziende



La quarta presentazione ha comportato, invece, una riflessione sull'inevitabilità dei processi di 'cambiamento aziendale', elemento preliminare all'elaborazione di un nuovo modello organizzativo per guidare le inevitabili fasi di trasformazione che continueranno a costellare le vite delle imprese. Sulla scorta delle testimonianze raccolte dai titolari (e/o loro stretti collaboratori) di quattro imprese bergamasche – Plastik (film plastico per il settore igienico sanitario), Fae (specializzata nel settore dell'elettronica), Feb31st (settore del fashion) e Pilomat (settore automazioni e dissuasori mobili) – i componenti di questo team sono arrivati alla conclusione che ogni processo di cambiamento “può essere costruito come se fosse un prodotto, bisognoso comunque di poggiare su un modello organizzativo, e veicolato attraverso le tecniche di comunicazione che sono già consolidate nei processi di costruzione della marca”. Secondo gli studenti, il primo passo consiste nell'individuare “i valori e i pilastri su cui poggia il progetto di cambiamento, tradurre questi in elementi visivi e metaforici a supporto di una narrazione e applicare il risultato di tale traduzione ai materiali di comunicazione”. Ed è proprio grazie a questo strumento – la tesi espressa – che il piano di engagement che sostiene un cambiamento reale dell'azienda riuscirà a soddisfare in modo più completo la premessa fondamentale: la comprensione del processo in atto e dei suoi obiettivi da parte di tutti. “In questo modo – la conclusione – il gruppo di protagonisti

esterni e interni sarà in grado di dare un volto al cambiamento, interiorizzandolo con maggiore efficacia, ricordandolo con minore sforzo e riconoscendolo con maggiore prontezza quando si presenterà". Insomma, i processi di cambiamento rappresentano un viaggio che aggiusta il tiro durante il percorso. E, come nelle metafore di ogni viaggio, è bene porsi alcune domande. Siamo sicuri che il nostro veicolo (struttura aziendale) sia in condizioni di partire? Le regole previste (sistemi operativi) sono pianificate per lo specifico itinerario? I compagni sono convinti di fare questo viaggio? E, soprattutto, che la meta scelta sia condivisa (processi sociali)?

## **I fattori vincenti delle reti d'impresa**



La quinta ed ultima relazione illustrata ha riguardato invece il mondo delle Reti d'impresa. Che, in provincia di Bergamo conta 231 imprese organizzate in 71 contratti. Cinque i fattori individuati come 'facilitanti' perché una Rete d'impresa possa nascere e svilupparsi con successo: la conoscenza tra imprenditori, strategia e business plan, gestione manageriale, compatibilità organizzativa e knowledge sharing. La conoscenza diretta tra i partecipanti, declinata nelle forme di fiducia, intenti e obiettivi comuni, è il primo passo per verificare l'esistenza dei requisiti per la creazione della Rete. Il feeling imprenditoriale di mentalità e la condivisione di obiettivi completano il quadro affinché la conoscenza diretta possa tradursi in piani d'azione. La strategia e il business plan devono essere esplicitati e dettagliati sin dall'inizio. Gli obiettivi devono essere S.M.A.R.T. (specifici, misurabili, raggiungibili, realistici e con tempo definito) e la loro definizione deve essere orientata a livello integrativo e non

di singola organizzazione. Inizialmente la gestione strategica e manageriale è demandata ai diretti imprenditori interessati; successivamente è opportuno che venga affidata ad un solo manager di Rete, coordinare delle attività operative e amministrative della Rete e la comunicazione tra i partner, rappresentando la Rete nei confronti del territorio e della *business community*. Quarto fattore significativo, la compatibilità organizzativa tra i partner in campo; opportuno, in particolare, che l'azienda maggiormente strutturata si faccia tramite di tecniche di management e di cultura aziendale. Il coinvolgimento delle diverse strutture aziendali parte dalla condivisione delle conoscenze sulla base di un concetto di "porte aperte", dove il "know how" e il "know who" diventano elementi distintivi di complementarità, integrazione e interdipendenza. Detto ciò, la Rete può portare ad una stabilizzazione e ad un ampliamento del rapporto di partnership, al pari del raggiungimento degli obiettivi economici e dell'incremento delle attività produttive o di servizio a queste connesse. Ne consegue un incremento delle competenze operative e di know-how, lo sviluppo di capacità strategiche e l'indispensabile costruzione di vantaggi competitivi più forti.

Alle presentazioni delle relazioni, ha fatto seguito la cerimonia di consegna degli attestati di frequenza agli studenti che hanno frequentato la terza edizione del master MBW (servizio fotografico di Valentina Cozzi).

**“Confindustria e Federmanager impegnate perché il Progetto MBW prosegua anche nel 2016”**



Marco Bellini, Bambino Colombo e Roberto Terranova

Soddisfatto per le relazioni presentate dai cinque gruppi, Roberto Terranova, presidente del Comitato scientifico MBW, che le ha definite “di livello simile, quindi molto buono, a quelle che hanno segnato la conclusione delle due precedenti edizioni di questo progetto”. Nell’anticipare che in autunno si organizzerà un evento conclusivo dell’intero ciclo triennale, Terranova ha espresso la volontà-auspicio che il Progetto MBW possa proseguire anche negli anni a venire. “Forse con nuove modalità – ha concluso – ma comunque facendo tesoro della straordinaria esperienza fin qui maturata, che non deve andare dispersa”. E che il Management Building Workshop sia stato un progetto di valore, lo ha confermato Renato Cuselli, presidente di Fondirigenti: “Il format adottato in questi tre anni – ha rivelato – ci è stato richiesto da altre territoriali di Confindustria e Federmanager, intenzionate a replicare nei rispettivi ambiti il modello sperimentato, con successo, a Bergamo”. Ai 39, tra giovani imprenditori, neo dirigenti e quadri apicali, che hanno frequentato la terza edizione del Progetto MBW si sono rivolti anche Bambina Colombo, presidente di Federmanager Bergamo e Marco Bellini, presidente Sistemi Formativi Aziendali nonché membro del Comitato di presidenza di Confindustria Bergamo con delega alla formazione. Dopo aver ricordato gli “oltre 40 anni trascorsi in Dalmine e le molte ore di formazione fatte proprio qui (nell’aula della Tenaris University ndr)”, la presidente Colombo ha esortato i partecipanti al master a “farsi ascoltare di più dai rispettivi senior aziendali”, aiutandoli inoltre “a comprendere che ognuno di voi può essere una risorsa

importante all'interno delle realtà per cui lavorate". "Se ambite a diventare i leader del cambiamento – le ha fatto eco il presidente Bellini – non interrompete, anzi proseguite i vostri percorsi di formazione. Perché il 'peso' dei manager nelle Pmi è destinato a crescere".

---

## **Stanotte alcoltest con premio: ingressi in discoteca e gelati per chi fa "zero"**

Il progetto "Ragazzi on the Road" fa tappa ad Alzano e alla gelateria Pandizucchero di Almé, che ha creato anche un gusto speciale per l'iniziativa

---

## **Vacanze alternative e solidali, le opportunità raccolte in una guida**

In Nonsolorimini delle Acli di Bergamo le occasioni per viaggiare e dare una mano

---

# **TapMyHospital, la soluzione bergamasca per non perdersi in ospedale premiata al Forum Pa**

Il prodotto della start up cittadina finalista tra le innovazioni per la sanità. Consente di localizzare persone e attrezzature in spazi chiusi, dove il Gps non funziona

---

## **Nuovi costumi made in Bergamo, la sfilata in Galleria Mazzoleni**

C'è un nuovo marchio di costumi, interamente realizzati a Bergamo. A crearlo due vulcaniche amiche, Elisabetta Giazzi, 32 anni, e Francesca Fiorini, 33, i cui cognomi, in libera versione inglese, sono diventati il brand Jazz & Flower Beachwear.

La collezione del debutto è presente come temporary shop in Galleria Mazzoleni a Bergamo fino al 28 giugno, forse qualche settimana in più, e poi si farà conoscere tra eventi e negozi. Nel frattempo è già riuscita a regalare uno sprazzo di colore in un sabato grigio (lo scorso 23 maggio) con la sua sfilata all'interno del complesso commerciale.

