

# Dirigente<sup>®</sup> d'Azienda

n° 309

gennaio/marzo 2017

Federmanager Apdai Torino

## IN QUESTO NUMERO

INDUSTRY 4.0  
Competenze manageriali  
per l'innovazione del Paese

INTERVISTA  
Paolo Rebaudengo

RAPPORTO 2017 EURISPES  
L'Italia dei nuovi poveri

## #hackUniTo for Ageing

Federmanager al fianco dell'Università



**P**resentare questo numero del periodico non è difficile: abbiamo una novità, della quale confidiamo vi siate già accorti, una nuova veste grafica, in particolare per la copertina. La grafica del nostro periodico durava, sostanzialmente invariata, dal n. 283 di marzo/aprile 2012 e, dopo qualche anno, un restyling era opportuno, soprattutto di questi tempi, nei quali il mondo, in tutti i suoi molteplici aspetti, muta con grande velocità, come proprio

la nostra categoria sperimenta ogni giorno. Speriamo che il cambiamento vi sia gradito; a noi è piaciuto fin da subito e, come si dice, ci abbiamo fatto l'occhio. Il restyling è opportuno, ma non deve riguardare solo l'estetica, la superficie delle cose, non deve essere solo apparenza che nasconde una sostanziale staticità, deve riguardare anche l'approccio con il quale il periodico assolve alla funzione che costituisce il suo mandato fondamentale: fornire agli iscritti l'informazione specialistica e settoriale. Per questo stiamo ragionando su come presentare meglio i nostri contenuti, in particolare per quanto riguarda la loro distribuzione in rubriche. Già possiamo anticiparvi che in ogni numero ci sarà la presenza "istituzionale" delle nostre due commissioni consultive permanenti, la Commissione Sindacale e la Commissione Previdenza e Assistenza e quella dei due gruppi nazionali, Giovani e Minerva, che hanno una loro espressione torinese. Ciò non vuol dire che fino ad ora non abbiamo avuto uno spazio sufficiente, ma che la loro presenza sarà resa più istituzionale attraverso una rubrica che renda più facile soddisfare le esigenze di conoscenza dei lettori specificamente dirette verso l'una o l'altra delle nostre articolazioni. Se scorriamo questo numero troviamo la commissione Sindacale sotto la rubrica Federmanager Torino, mentre quella Previdenza e Assistenza è nella rubrica Welfare e le attività del Gruppo Minerva sono invece di nuovo nel contenitore Federmanager Torino. Quel contenitore aveva un senso quando il periodico era edito dalla Fe.Pi. (l'Unione regionale Federmanager del Piemonte), ma ora il nostro editore è Federmanager Torino e dunque tutto ciò che riguarda la vita associativa sta per definizione lì dentro, senza bisogno di ulteriori precisazioni, salvo che non si tratti del livello Confederale (CIDA) ovvero del livello nazionale o di altre realtà territoriali. Sulle altre rubriche stiamo ancora ragionando: ad esempio i contributi del nostro Direttore generale, Granatelli, orientati a spiegarci come far valere i nostri diritti in azienda e fuori, la presenza della CIDA, su questo numero importante, sia per l'incontro da lei organizzato, sia per l'intervista che Paolo Rebaudengo ha rilasciato a margine, gli interventi di Massimiliano Cannata, tesi a dare una dimensione culturale più ampia al mondo del management, il racconto delle occasioni di festa o di competizione sportiva che ci coinvolgono, il resoconto di convegni, il richiamo a mostre o eventi culturali per noi significativi, tutti gli argomenti devono trovare una loro collocazione sistematica attraverso la quale si percepisca meglio il filo rosso che li lega. Ci lavoreremo, ma fateci anche voi considerazioni e proposte al riguardo e arriverci al prossimo numero.



## DIRIGENTE d' AZIENDA:

www.torino.federmanager.it  
Periodico di Federmanager Torino APDAI

Fondato da:  
Direttore responsabile:  
Condirettori:

**Antonio Coletti**  
**Carlo Barzan**  
**Andrea Rossi**  
**Roberto Granatelli**  
**Laura Di Bartolo**

Segretaria di redazione:

Dirigente d'Azienda viene inviato agli iscritti, in abbonamento compreso nella quota associativa. Anche a: Parlamentari, Segreterie Partiti Politici, Autorità regionali e locali, Uffici Stampa, Ministeri, Istituzioni varie, Finanziarie, Camere di Commercio, Università, Aziende a PPSS. e Private, Rappresentanti Enti e Associazioni, Stampa ordinaria e specializzata e TV locali, Organizzazioni Sindacali dei Lavoratori e degli Imprenditori, Consiglieri Federmanager, Unioni Regionali CIDA - Presidenti CIDA - FASI - CONSED



FEDERMANAGER



## Pubblicità

c/o Federmanager Torino APDAI  
tel. 011.562.55.88 - ildirigente@fmto.it

## Direzione - Redazione - Amministrazione

c/o Federmanager Torino APDAI  
via San Francesco da Paola 20 - 10123 Torino  
tel. 011.562.55.88 | Fax 011.562.57.03  
amministrazione@fmto.it - ildirigente@fmto.it

Editore:  
Presidente:  
Vice - Presidente:  
Tesoriere:

**Federmanager Torino Apdai**  
**Massimo Rusconi**  
**Laura Echino**  
**Giovanna Fantino**

Grafica:

**Zip S.r.l.**

www.zip-progetti.it - www.zipnews.it

Stampa:

**Cdm Servizio Grafico S.r.l.**  
Collegno - (Torino)

Spedizione in abb. post. Pubblicità 45% art. 2  
Comma 20/b Legge 662/96 filiale di Torino  
Iscrizione al ROC numero - 21220



Associato all' USPI (Unione Stampa Periodica Italiana)  
Autorizzazione del Tribunale di Torino n.2894 del 24.01.2011

**Lettere e articoli firmati impegnano  
tutta e solo la responsabilità degli autori.**

La tiratura di questo numero è stata di 6.000 copie.

## Editoriale 5

### **Un nuovo modello di interscambio di conoscenza**

di Massimo Rusconi

## Esperienza 6

### **Part time agevolato per la pensione**

di Roberto Granatelli

### **Innovation Manager: competenze manageriali per l'innovazione del Paese**

di L. DB.

## Essere dirigenti 10

### **#hackUniTo for Ageing Una vita lunga, ma anche "larga"**

di Laura Di Bartolo



### **Convegno CIDA a Torino Essere dirigenti oggi: ruolo e responsabilità**

di Roberto Codebò

### **"Decidere vuol dire dividere" Intervista a Paolo Rebaudengo**

di Mariangela Salvalaggio

## Territorio 15

### **L' Italia dei nuovi "poveri in giacca e cravatta"**

Rapporto EURISPES 2017

di Massimiliano Cannata

## Federmanager Torino 17

### **Dialogo continuo per tracciare nuove vie**

Programma 2017 della commissione sindacale

di Renato Oscar Valentini

### **Festa di Natale**

di L. G.



### **La Leadership Partecipativa**

Nuovi modelli portati dalle donne manager

di Loris Gherra

### **Documenti per la compilazione del mod. 730 / 2017 e del mod. Unico / 2017**

### **Il team di Torino al 3° Campionato nazionale di sci di Federmanager**

di Luciano Massone

## Cultura 25

### **A Settimo Torinese, Pirelli in cento immagini**

a cura della Redazione



### **Dobbiamo fidarci, altrimenti perdiamo la partita del futuro**

di M. C.

## Welfare 29

### **Seconda puntata della rubrica Welfare in tutte le sue forme possibili**

a cura della Commissione Previdenza e Assistenza

### **Italia: un sistema pensionistico sostenibile ma poco equo**

di Massimo Brignolo



## Varie 33

### **Smartelliamo**

di R. O. V.

### **DIRCLUB Piemonte**

di Eligio Bessone

### **60° Anniversario dei Trattati di Roma**

### **All'interno: Welfare24 Il valore delle persone per Assidai**



PROGETTI DI OUTPLACEMENT  
TRANSIZIONE DI CARRIERA

OP Solution  
è molto conosciuto ed  
apprezzato sul mercato per  
l'attività di outplacement.  
Ora che ho seguito il percorso  
di outplacement con loro  
ho capito perché.  
Grazie.

AD - 59 ANNI  
RICOLLOCATO.

Forte sostegno morale,  
grande professionalità,  
completezza del network,  
raggiungimento dell'obiettivo  
nei tempi attesi.  
In sintesi: ottimo team  
e professionalità!

DIRETTORE QUALITA' - 43 ANNI  
RICOLLOCATO.

# NOI RICOLLOCHIAMO.

DAL 2006

Un messaggio per tutti  
i Candidati che si affidano  
a OP Solution: fidatevi di loro!  
Sono dei veri professionisti e  
sanno esattamente quello che  
fanno. Vi aiuteranno a rimettere  
insieme i pezzi e a presentarvi  
per quello che valete veramente.  
Fate quello che vi dicono.  
Funziona!!!

DIRETTORE GENERALE - 55 ANNI  
RICOLLOCATO.

## SEDI

TORINO: C.so Re Umberto, 65 - Tel. 011/5660235

MILANO: Via G. Rossetti, 19 - Tel. 02/89680570

ROMA: Via Savoia, 78 - Tel. 06/85237435

[www.opsolution.it](http://www.opsolution.it) - [info@opsolution.it](mailto:info@opsolution.it)

## NETWORK INTERNAZIONALE

OP Solution è partner unico per l'Italia di  
OI Global Partner, network internazionale di  
società di head hunting e di outplacement che ci  
permette di essere presenti in 28 Paesi  
con 225 uffici collegati nel Mondo.





IL PROGETTO HACKUNITO FOR AGEING

# Un nuovo modello di interscambio di conoscenza

di Massimo Rusconi



**A**bbiamo già parlato di Hackunito for Ageing nel numero precedente di questa rivista con un articolo di Loris Gherra e recentemente abbiamo organizzato un evento assieme all'Università di Torino, del quale Laura Di Bartolo vi riferisce a pag.10 di questo stesso numero, con la presenza di un centinaio di noi, interessati a mettere in gioco la propria professionalità nella sperimentazione di un nuovo modello di collaborazione tra università, imprese, enti e territori. Lo scorso 24 febbraio si è tenuta, al Campus Einaudi, una giornata di riflessione e verifica sullo stato dell'arte dell'iniziativa, giornata alla quale Federmanager ha partecipato e portato il suo progetto di contributo. La scelta del tema dell'invecchiamento è importante perché sono sotto gli occhi di tutti le conseguenze dell'allungamento della vita, dalla sanità all'assistenza, dalla farmaceutica alla mobilità e ai trasporti, dal tema del lavoro a quello delle pensioni, ecc.

Tutti i settori della nostra società ne sono coinvolti e devono occuparsi e preoccuparsi di come gestire fenomeni inevitabili che irromperanno e cambieranno sensibilmente gli attuali assetti, creando nel contempo interessanti novità. Ma al di là della scelta del tema, che mi pare comunque felice, è interessante il modello innovativo che viene proposto per affrontarlo, quello dell'Interscambio della Conoscenza (Knowledge Interchange) che vede le università al centro di un dialogo con i territori e soprattutto con il loro sistema produttivo, a cui vengono messe a disposizione le conoscenze e le competenze per trasformare la ricerca, laddove possibile e sostenibile, in prodotti e servizi fruibili sul mercato. Sulla spinta della Università di Torino, si è partiti un paio di anni fa con un gruppetto di attori, e Federmanager Torino era fra questi, a ragionare e progettare l'iniziativa ed il modello: ad oggi sono coinvolte ben 29 Università con 284 progetti e 825 ricercatori, mentre cresce l'interesse da parte di altri stati europei e della Unione, nella giusta direzione di superare rivalità e divisioni e di rafforzare lo spirito dell'Europa, di cui proprio quest'anno ricorrono i 60 anni del trattato fondativo. Certamente un successo ma anche una sfida

non indifferente, perché un conto è creare questa rete di ricerca imponente ma altra cosa è trarre dai progetti in corso risultati concreti, che vadano al di là delle solite pubblicazioni e che divengano appetibili agli attori del mercato, ossia le imprese

ed i consumatori. È un nuovo scenario di collaborazione che traccia percorsi ancora da esplorare fino in fondo. Se le organizzazioni di imprese, Confindustria, Confapi, ecc., si sono mosse, Federmanager non è stata da meno e vuole essere della partita nel modo più efficace possibile. Siamo coscienti che i dirigenti ed i quadri sono l'anima delle imprese, che la nostra organizzazione è diffusa in tutti i territori dove quei ricercatori operano, che i nostri iscritti in attività possono individuare, tra quei progetti, interessanti spunti o collaborazioni, che i nostri pensionati possono svolgere un efficace ruolo di Mentoring/Tutoring portando tutta la loro esperienza, che alcuni di noi magari possono trovare occasioni per il proprio rilancio lavorativo e professionale. Ecco allora che, nel mio intervento del 24 febbraio, ho impegnato la nostra associazione a:

- Diffondere l'iniziativa ai nostri iscritti ma anche alle altre associazioni territoriali;
- Creare un "Albo" di Mentor/Tutor che vogliono mettersi a disposizione;
- Fare una attività di Screening, Segmentazione, Analisi dei progetti per individuare quelli più promettenti;
- Aprire uno "Sportello" a disposizione dei ricercatori che vogliono confrontarsi con i nostri esperti sulle varie problematiche di impresa e mercato;
- Offrire Formazione su percorsi di sviluppo aziendale, tramite i nostri enti (Federmanager Academy, Fondirigenti);
- Coordinarsi con gli altri partner.

Circa 25 colleghi sono già attivi, coordinati dalla nostra vicepresidente Laura Echino, ma il progetto è di livello molto alto e ciò mi spinge a lanciare un appello alla partecipazione a tutti coloro che vogliono anche solo verificare quali possibilità ed opportunità si presentino, lavorando a stretto contatto con il gruppo Innovazione e Competitività dell'Università di Torino, guidato dal prof. Germano Painsu su incarico specifico del Rettore Gian Maria Ajani.



UNA NORMA POCO UTILIZZATA NEL CONCRETO PER  
DIFETTO DI INFORMAZIONE

# Part-time agevolato per la pensione

*La legge di stabilità 2016 offre la possibilità di concludere la carriera lavorativa con un part-time che non reca alcun pregiudizio dal punto di vista pensionistico - Istruzioni per l'uso*

di Roberto Granatelli\*

**L'**istituto del part-time agevolato, introdotto dalla Legge di stabilità 2016 (L. n. 208/2015, art. 1 comma 284), offre la possibilità ai lavoratori dipendenti del settore privato, con contratto a tempo indeterminato, di ridurre volontariamente l'orario di lavoro a tre anni dalla maturazione dell'età per la pensione di vecchiaia.

L'obiettivo, sicuramente lodevole, è quello di agevolare l'uscita dei lavoratori dipendenti appartenenti al settore privato, che sono prossimi alla pensione di vecchiaia nell'intento di facilitare il ricambio generazionale all'interno delle aziende.

Con la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale (18.5.2016) del Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 7 aprile 2016, il provvedimento ha trovato definitiva attuazione con decorrenza dal 2 giugno 2016, ma sembra che sia concretamente poco utilizzato anche per la scarsa informazione al riguardo.

L'INPS, con apposita circolare (26 maggio 2016, n. 90), ha fornito le

istruzioni relative a tutti gli adempimenti e le procedure necessarie per godere dei benefici connessi alla possibilità del part-time ai fini pensionistici. I requisiti per il diritto di accesso a tale istituto sono:

1. titolarità di un rapporto di lavoro subordinato del settore privato (imprenditori e non imprenditori, ad esempio professionisti) anche agricolo, con contratto di lavoro subordinato a tempo pieno ed indeterminato, compatibile con la trasformazione in part-time (quindi no lavoro domestico, lavoro intermittente, Co.Co.Co, associazione in partecipazione eccetera);
2. iscrizione all'assicurazione generale obbligatoria o alle forme sostitutive o esclusive della stessa, tra cui i Fondi speciali previsti dalle norme in vigore (quali Fondo lavoratori dello Spettacolo, Fondo Postelegrafonici eccetera);
3. maturazione entro il 31 dicembre 2018 del diritto alla pensione di vecchiaia da parte dei lavoratori che, al momento dell'istanza, già possiedono almeno 20 anni di contributi, cioè il necessario requisito contributivo minimo.

Il procedimento si organizza in 2 diverse fasi con altrettanti differenti adempimenti a carico del lavoratore e del datore di lavoro. Nello specifico si tratta di quanto segue:

### Fase 1

#### Adempimenti del LAVORATORE

Il lavoratore deve acquisire la certificazione atta a comprovare il conseguimento del requisito contributivo oltre che la maturazione, entro la data del 31 dicembre 2018, del requisito anagrafico per il conseguimento del diritto alla pensione di vecchiaia.



\*Direttore generale Federmanager Torino



La domanda dovrà essere inviata seguendo la procedure telematiche disponibili sul sito [www.INPS.it](http://www.INPS.it) utilizzando il PIN dispositivo ovvero avvalendosi dell'assistenza degli enti di patronato.

### **Adempimenti del LAVORATORE e del DATORE DI LAVORO**

A seguito dell'acquisizione dell'apposita certificazione, il lavoratore ed il datore di lavoro che preventivamente abbiano concordato la riduzione dell'orario lavorativo (la percentuale di part-time concordata fra le parti deve essere non inferiore al 40% e non superiore al 60% rispetto all'orario pieno) possono procedere con la trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a parziale sottoscrivendo uno specifico "contratto di lavoro part-time agevolato".

La nuova tipologia contrattuale avrà le seguenti caratteristiche:

- decorrenza a partire dal primo giorno del periodo di paga mensile consecutivo a quello in cui è stata accolta la richiesta;
- durata pari al periodo intercorrente tra la data di accesso al beneficio e quella in cui il lavoratore arriva a maturare il requisito anagrafico per il diritto al trattamento pensionistico di vecchiaia.

#### **Fase 2**

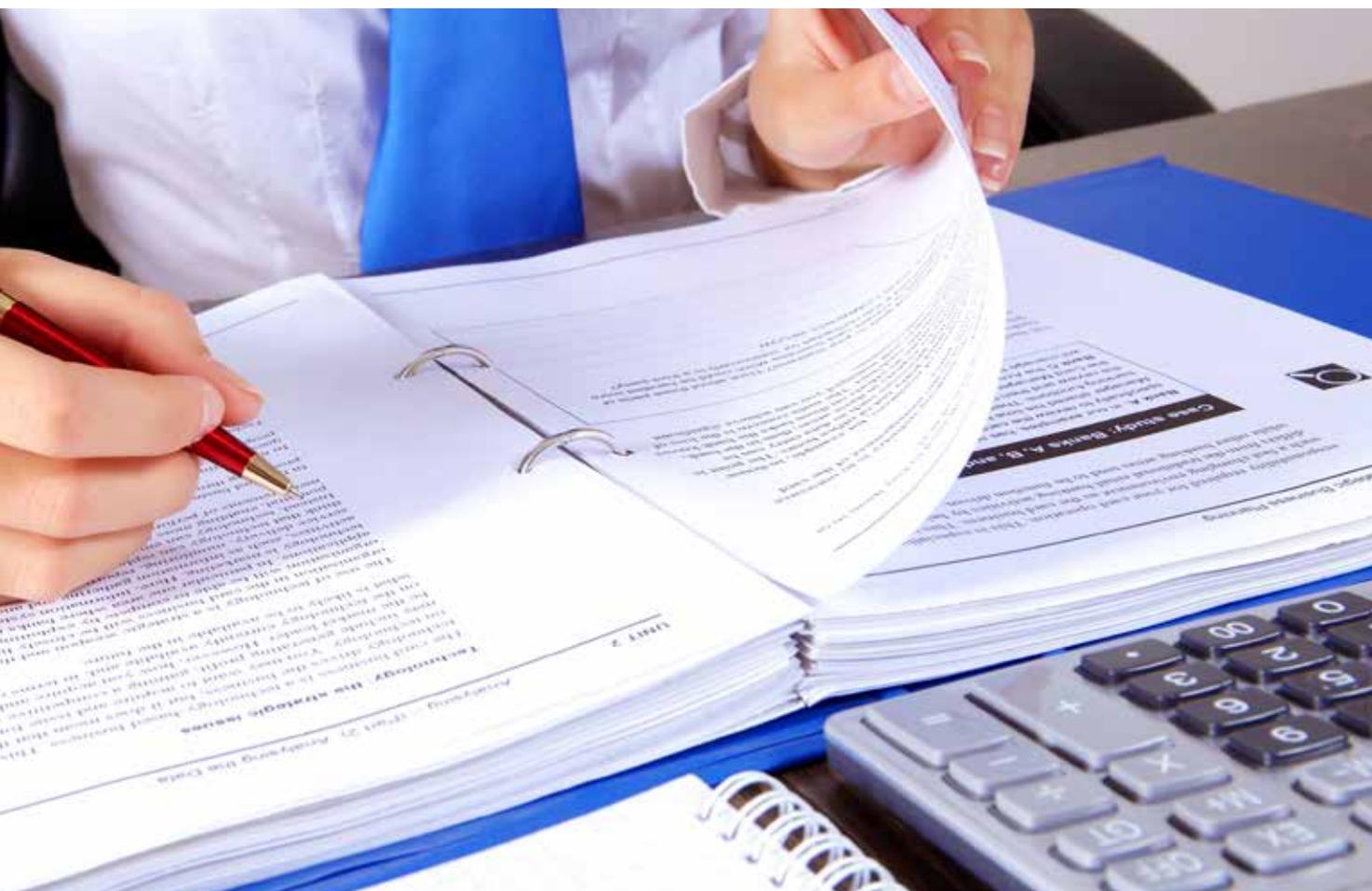
### **Adempimenti del DATORE DI LAVORO:**

Il datore di lavoro trasmette il nuovo contratto a tempo parziale alla Direzione Territoriale del Lavoro competente che, entro 5 giorni lavorativi decorrenti dalla ricezione, provvede a rilasciare il provvedimento di autorizzazione. Se entro questo termine la DTL non si pronuncia, per il principio del cosiddetto silenzio-assenso, l'autorizzazione si considera rilasciata.

Quando la DTL rilascia l'autorizzazione (o è trascorso il termine per il silenzio-assenso) il datore di lavoro può trasmettere la domanda all'INPS ai fini dell'ammissione al beneficio solo mediante il modulo di istanza online (PT-284), all'interno dell'applicazione "Di-ResCo - Dichiarazioni di responsabilità del Contribuente" sul sito dell'INPS.

### **Benefici**

Il lavoratore che aderisce al part-time agevolato riceve in busta paga, da parte e a carico del datore di lavoro, oltre alla retribuzione ordinaria, un ulteriore elemento retributivo determinato sulla base della contribuzione previdenziale ai fini pensionistici datoriali (23,81% di solito) che sarebbe spettata sulla parte della retribuzione non più percepita per effetto della riduzione di orario.



Oltre 25 anni di efficace ed efficiente collaborazione

Per tutto il **2017** e per i Pazienti convenzionati il **FASI**, la quota complessiva a loro carico **SARA' SUPERIORE AL 15%** del tot della spesa delle cure preventive

# Centri Odontoiatrici San Giorgio



Dal 1986 a Torino due Centri odontoiatrici al servizio di Tutti.

Strutture e tecnologie di alta qualità professionale e organizzativa.



## Centro Odontoiatrico ADULTI

C.so Stati Uniti 61/A, Torino  
 ☎ **011.547.114 / 011.548605**  
 (finalizzato alla Prevenzione e Cura delle malattie della bocca e dei denti dei pazienti adulti)

## Centro Odontoiatrico INFANTILE

C.so Duca degli Abruzzi, Torino  
 ☎ **011.500.689 / 011.548605**  
 (finalizzato alla Prevenzione e Cura delle malattie della bocca e dei denti di pazienti bambini in età scolare)

### CONVENZIONI

Entrambi i Centri sono convenzionati con i più importanti Fondi Sanitari di categoria e di Assistenza Sanitaria Nazionale.

#### Convenzioni in forma DIRETTA

FASI	CASAGIT	FISDE	FASCHIM
FISDAF	PRONTOCARE	FASDIP	FASIOPEN
FASDAC	UNISALUTE	NEWMED	PREVIMEDICAL

#### Convenzioni in forma INDIRETTA

MICHELIN ASSIDA	FAIT FCA-CNH	ASSILT FASDIR	ASIDAL EMVAP	REALE MUTUA BLUE ASS.
-----------------	--------------	---------------	--------------	-----------------------

### FINANZIAMENTI

Possibilità di rimborsare le cure dentarie in soluzioni finanziarie con interessi interamente a carico dei Centri, mantenendo inalterati i costi per il paziente.

### TARIFE

Applicazione tariffe minime Ordine dei Medici: per ogni "piano di cura viene fornito al paziente un preventivo dettagliato e una approfondita informazione didattica.

I due Centri Odontoiatrici sono Convenzionati in FORMA DIRETTA con il



I due Centri Odontoiatrici sono stati designati dal FASI come **STRUTTURE DI RIFERIMENTO** per tutto il 2017 per **VISITE GRATUITE** di prevenzione dentale e di prevenzione delle neoplasie del cavo orale per Tutti gli iscritti.

A tutti gli iscritti ai Fondi Sanitari di Categoria, agli iscritti Cida ed ai loro familiari verranno applicate le tariffe preferenziali convenzionate con il Fasi, e visite di prevenzione gratuite.

### SPECIALITA'

- PREVENZIONE
- PARODONTOLOGIA
- CHIRURGIA ESTRATTIVA E PREPROTESICA
- ARTICOLAZIONE TEMPOROMANDIBOLARE
- IGIENE ORALE
- IMPLANTOLOGIA
- ORTODONZIA
- PATOLOGIE DEL CAVO ORALE
- CONSERVATIVA
- ENDODONZIA
- PROTESI FISSA
- PROTESI MOBILE
- PEDODONZIA

### OPERATORI

PRESTAZIONI ODONTOIATRICHE REALIZZATE ESCLUSIVAMENTE DA MEDICI SPECIALISTI ED ODONTOIATRI IN POSSESSO DI TUTTI I TITOLI E REQUISITI DI LEGGE. L'EQUIPE ODONTOIATRICA è composta da 48 operatori: 17 professionisti specializzati nelle diverse branche odontoiatriche, 16 assistenti alla poltrona, 9 segretarie, 7 odontotecnici.

### STRUTTURE

LE STRUTTURE ODONTOIATRICHE SI SVILUPPANO SU 700 MQ CON: 18 unità operative con i migliori standard tecnologici, 4 centri di sterilizzazione, 9 apparecchi radiografici, 1 ortopantomografo, 2 sale didattiche, 1 sala conferenze con 40 posti, 2 sale attese, 2 centrali tecnologiche, sistemi computerizzati e di video proiezione, macchina a epiluminescenza per prevenzione neoplasie cavo orale.



Dalle ore 8.00 alle ore 20.00 con orario continuato dal lunedì al venerdì e sabato mattina. Per casi urgenti visite immediate



INDUSTRY 4.0

# Innovation Manager: competenze manageriali per l'innovazione del Paese

*Nella quarta era industriale gli oggetti comunicheranno fra loro senza intervento umano. Per governare processi di questo genere serviranno manager che sappiano applicare queste nuove tecnologie ai processi industriali*

di L. DB.

**I**ndustry 4.0 è il termine che sempre più si pronuncia quando si parla dello sviluppo economico del nostro Paese, ma più in generale del mondo intero. La “quarta rivoluzione industriale” è infatti un processo mondiale che, come le tre che si sono succedute nei tre secoli passati, dovrà portare a un radicale cambiamento delle modalità produttive di tutti i settori industriali. In questo processo 4.0 non è però possibile identificare un unico fattore tecnologico “rivoluzionario” così come lo sono stati il vapore, l'elettricità e il computer in passato; si tratta infatti di un insieme di tecnologie legate all'utilizzo di internet che creano un nuovo paradigma produttivo basato sulla digitalizzazione della manifattura.

Questa quarta era industriale dunque è caratterizzata dalla connessione digitale tra oggetti resa possibile dalle moderne tecnologie e dalla diffusione sempre più ampia e capillare di connessioni internet a basso costo.

Il tema della digitalizzazione è talmente vasto e complesso che abbraccia quasi tutti gli aspetti della nostra vita ed è quindi inevitabile che entri a far parte anche della realtà industriale; Federmanager già da diversi anni si interessa a questo tipo di tematiche, così come testimoniano sia il blog, molto attivo,



dell'Agenda digitale (agendadigitale.federmanager.it), sia altre iniziative portate avanti a livello nazionale e locale. Le aziende che vogliono crescere ed essere competitive sul mercato devono necessariamente accogliere queste innovazioni tecnologiche e per fare ciò diventa fondamentale la complessa figura dell'Innovation Manager, così come complesse sono le singole tecnologie emerse negli ultimi anni, che egli ha il compito di applicare, integrandole fra loro, ai processi produttivi delle aziende in cui opera. Internet of things, cloud computing, big data, 3D printing, cybersecurity, wearable technologies, sono alcune delle più importanti tecnologie esistenti che permetteranno la digital transformation delle aziende; serve però una figura manageriale capace di riconoscere in primis le esigenze e il campo di applicabilità di queste tecnologie, in una realtà industriale che magari è già radicata da decenni e che ha metodi produttivi propri, consolidatisi nel tempo.

Il manager dell'innovazione deve quindi individuare quali sono gli ambiti, all'interno dell'azienda in cui opera, che necessitano di un rinnovamento e di nuovi modelli organizzativi; una volta stabilito ciò, si potranno ipotizzare le soluzioni tecnologiche più idonee per realizzare questo processo di modernizzazione.

Federmanager è da tempo impegnata su questo fronte e, insieme a MIT Technology Review, ha prodotto un interessante dossier dal titolo “Stascomparendo il lavoro? La rivoluzione tecnologica tra lavori a rischio e nuovi lavori” consultabile in rete, all'indirizzo: [http://www.technologyreview.it/\\_media/5048/pdf/dossier.lavoro.ultimo.corretto.pdf](http://www.technologyreview.it/_media/5048/pdf/dossier.lavoro.ultimo.corretto.pdf)

Ancora più recente e altrettanto interessante, il numero di gennaio/febbraio 2017 di Progetto Manager che si può leggere sul sito Federmanager Nazionale con interventi di Stefano Cuzzilla, Mario Cardoni e molti altri che trattano le tematiche di Industry 4.0 e dell'innovazione nelle aziende.



#HACKUNITO FOR AGEING

# Una vita lunga ma anche “larga”

**Una serata per presentare i progetti e invitare i nostri associati a collaborare**

*di Laura Di Bartolo*

**D**opo una prima fase di avviamento, che abbiamo raccontato nei precedenti numeri del periodico (vedi in particolare n. 308, pag. 12 n.d.r.), il progetto #hackUniTO ha raggiunto uno stadio di sviluppo tale da poter essere presentato alla platea degli associati, invitati via mail a riunirsi presso le sale di Rinascimenti Sociali il 16 gennaio scorso.

L'interesse che l'argomento dell'invito ha riscosso presso i soci è testimoniato dal fatto che inizialmente l'incontro era previsto nei locali della nostra sede, ma le prenotazioni sono piovute in tal numero da rendere necessario predisporre un ambiente più ampio, che potesse contenere almeno un centinaio di persone.

Federmanager e Università degli Studi di Torino hanno illustrato obiettivi e funzionamento di questa iniziativa, che coinvolge 29 Atenei italiani per un totale di 821 ricercatori, attualmente in contatto con 121 tra imprese ed enti pubblici o privati, nello sviluppo di questo ambizioso progetto di ricerca che ha come tema portante l'ageing, vale a dire l'invecchiamento sano e attivo della popolazione.

Il nostro presidente introduce l'incontro illustrando il ruolo





*Germano Pains con le ricercatrici Michelle Rocco e Egle Pison*

di Federmanager all'interno dell'iniziativa: la crescita del paese passa anche attraverso il coinvolgimento della collettività in attività di sviluppo culturale, di studio e di ricerca e iniziative di questo genere servono non solo ad allungare la vita, ma anche ad "allargarla", nel senso di arricchirla di nuovi spunti e idee.

Per i nostri 5.500 iscritti, spiega Massimo Rusconi, le possibilità sono sia di trovare nuovi spunti lavorativi da proporre alle aziende in cui prestano servizio, sia, per i pensionati, di portare la propria esperienza in fase di progettazione e test di nuovi prodotti o servizi, rivolti alla fascia di popolazione che va dai 65 anni in su.

La parola passa al prof. Germano Pains, responsabile del settore Innovazione e Competitività dell'Università di Torino, che illustra innanzitutto le motivazioni della scelta di un tema come l'Ageing: l'invecchiamento sano e attivo della popolazione è una tematica trasversale e di ampio spettro in quanto coinvolge tutti gli strati sociali. È anche una grande opportunità per la crescita del Paese, poiché le istituzioni, presa coscienza dei problemi attuali attraverso i risultati della ricerca, potrebbero adottare soluzioni concrete, quanto meno tali da impedire che quei problemi si aggravino.

Una prima call ha coinvolto i ricer-

catori che hanno presentato i propri progetti riguardanti l'Ageing; ad oggi gli 821 ricercatori coinvolti lavorano su 283 progetti di ricerca suddivisi in macroaree come ad esempio "Curarsi", "Lavorare", "Nutrirsi", "Prevenire", "Vivere le relazioni".

A questa prima rete si affianca la seconda costituita attualmente da 121 soggetti facenti parte di imprese, enti pubblici e privati e associazioni che hanno accettato di collaborare con i ricercatori nello sviluppo pratico dei progetti.

Tutto ciò deve naturalmente essere supportato da risorse economiche, provenienti attualmente da 4 finanziatori che hanno accolto l'invito e che costituiscono la terza rete di soggetti coinvolti.

L'interscambio tra le tre reti è fondamentale per la riuscita della ricerca e la collaborazione con Federmanager non può che arricchire questo processo con l'apporto fondamentale delle competenze manageriali: i dirigenti in servizio potranno trovare progetti di interesse per le aziende in cui lavorano oppure occasioni di nuove attività imprenditoriali autonome, mentre quelli in pensione saranno sollecitati da stimoli del tutto nuovi, ad esempio nella veste di consulenti-tutor, ovvero in quella di partecipanti ai test di tipo sociologico per lo sviluppo dei prodot-

ti e servizi oggetto delle ricerche.

Pains presenta al pubblico le due ricercatrici che da circa 8 mesi si dedicano a questo ambizioso progetto, Egle Pison e Michelle Rocco, che illustrano alla platea il funzionamento concreto della piattaforma informatica su cui sono stati inseriti i 283 progetti.

L'indirizzo web per accedervi è [www.hu4a.it](http://www.hu4a.it) ove ci si può registrare creando un proprio profilo personale da utilizzare per interagire con i progetti e candidarsi come collaboratori: dato il gran numero e la varietà dei progetti è molto importante effettuare delle ricerche mirate, che possono essere per tema, ente coinvolto, regione o semplicemente usando delle parole chiave.

Si apre a questo punto l'ultima parte dell'incontro nella quale i ricercatori sono chiamati a rispondere alle tante domande dei presenti che manifestano il proprio interesse. La conclusione è affidata al presidente Rusconi, che invita tutti a navigare sul sito alla ricerca del progetto, o dei progetti, di maggiore interesse per ciascuno, manifestando eventualmente a Federmanager la propria disponibilità a prenderne parte. Federmanager, per parte sua, coordinerà le prossime azioni e organizzerà altri incontri per tenere tutti aggiornati sull'andamento complessivo dell'iniziativa.



CONVEGNO CIDA A TORINO

# Essere dirigenti oggi: ruolo e responsabilità

*L'incontro è stato organizzato dalla CIDA (Confederazione Italiana Dirigenti e Alte Professionalità) allo scopo di individuare e approfondire il ruolo dei dirigenti dei settori pubblico e privato nel quadro dei cambiamenti della società contemporanea, con particolare attenzione alle loro responsabilità nella gestione di tali processi di trasformazione*

di Roberto Codebò

**“D**irigenti, linfa vitale del Paese”. Si può sintetizzare con questo messaggio lo spirito del convegno “Essere dirigenti oggi: ruolo e responsabilità”, organizzato da Cida a Torino lo scorso 2 febbraio presso la sede della Fondazione San Paolo (piazza Bernini, 5). In contrapposizione a certe spersonalizzazioni tipiche del modo di agire e di pensare dei giorni nostri, occorre recuperare la centralità delle persone, che in un momento come quello attuale possono veramente fare la differenza. Messaggio da parte di Licia Mattioli, Vicepresidente di Confindustria e Compagnia di San Paolo, ripreso anche da Marco Zatterin, vicedirettore del quotidiano La Stampa. “Dobbiamo aiutare la scuola ad evolversi ed avvicinarsi al mondo del lavoro ma dobbiamo anche noi stessi essere più attenti nell’uso delle risorse di cui disponiamo”. Così Giorgio Ambrogioni, presidente Nazionale CIDA. Non solo dirigenti, ma anche imprenditori. Un altro dei temi portanti del convegno ha ruotato sul corretto rapporto tra due concetti che troppo spesso fanno fatica ad incontrarsi tra loro. Si dice infatti spesso che un impren-

ditore – anche se alla guida di una piccola realtà – deve ragionare su scala più ampia: come un dirigente, appunto. Meno frequente, ma non meno importante, è il richiamo inverso: un dirigente deve sentirsi anche e soprattutto imprenditore. Parola del prof. Giuseppe Berta, docente all’Università Bocconi di Milano, da sempre tempio della formazione dei manager: “Dagli anni Ottanta i manager non sono più bastati, dovevano essere anche imprenditori. Dovevano essere leader di un’organizzazione. Questo vuol dire decidere dell’uso strategico delle risorse. Pochi manager però fanno questo. È vero che esistono manager che fanno gli imprenditori ma ci sono molti manager che non possono amministrare le risorse. Cosa vuol dire allora essere leader? Si tratta di un compito a metà tra economia e politica, dunque molto difficile da portare a termine”. Terzo profilo fondamentale di un dibattito intenso è appassionato ha riguardato i dirigenti pubblici. Concetto figlio di una lunga evoluzione che, in questi decenni, ha visto la figura del pubblico dipendente caricarsi di attribuzioni e responsabilità tipiche del manager privato, a colmare uno storico gap in nome del quale il settore pubblico è stato troppo a lungo percepito come al di fuori delle logiche di



*I protagonisti del dibattito*



management e di imprenditoria. A colmare tale gap, fondamentale la presenza nel convegno di vari rappresentanti di due giganti del settore pubblico come Sanità e Scuola. “I medici che operano nel servizio sanitario nazionale sono tutti dirigenti mentre fino al 1992 erano inquadrati come dipendenti pubblici”. Lo ha ricordato il prof. Sebastiano Cavalli, primario della ASL Cuneo 2, il quale ha sintetizzato anche lo spirito di una simile riforma: razionalizzare la spesa in sanità e responsabilizzare la figura e inquadrare i medici come dirigenti. Compare infatti per la prima volta la denominazione di “dirigente medico”. “Questa è stata una rivoluzione – ha detto Cavalli – che ha colto noi stessi impreparati”. Dalla Sanità, come detto, alla Pubblica Istruzione. A quella scuola che è, sì, luogo di formazione, ma anche settore del pubblico impiego nel quale più che mai implementate devono essere le quali-

tà e le prestazioni dei dirigenti pubblici. Il punto è stato approfondito da Silvia Viscomi, preside del Liceo Classico Statale “Vittorio Alfieri” di Asti. “Dirigente medico” poco fa; “dirigente scolastico” ora. Il termine chiave del convegno è stato declinato nelle sue varie forme tipiche del pubblico impiego. E, per quanto riguarda i presidi, a essi si richiede ora di amministrare le risorse finanziarie, predisporre il programma annuale (ex bilancio) per capire se si possono fare investimenti (ed ottenere finanziamenti UE), gestire le risorse umane e le relative relazioni sindacali. Responsabilità amministrativa e patrimoniale dunque, ad avvicinare più che mai la figura al ruolo tipico di un manager di impresa.

È questa una sintesi dei contenuti di un incontro da cui sono emerse le sfide da affrontare affinché un manager si faccia trovare pronto alle avversità dell’economia di oggi.

INTERVISTA A PAOLO REBAUDENGO,  
REFERENTE CIDA PIEMONTE

## “Decidere vuol dire dividere”



Paolo Rebaudengo

di Mariangela Salvalaggio

**P**er tutta la vita Paolo Rebaudengo si è occupato di relazioni industriali salendo la scala gerarchica passo dopo passo. Archiviata a fine dicembre del 2014 una carriera cominciata all’Inps e continuata in Fiat per oltre 41 anni, dal 1996 ha seguito le criticità del gruppo al fianco dei vari ad, da Paolo Cantarella fino a Sergio Marchionne.

**Quale è stata la sua più grande soddisfazione?**

In un’attività in cui non è facile realizzare il consenso credo di essere riuscito ad avere il rispetto dei miei capi, dei miei colleghi e dei miei interlocutori, sia sindacali che istituzionali. L’altro aspetto è che sono stato oggetto di attenzione solo per il mio libro (“Nuove regole in fabbri-

ca: dal contratto Fiat alle nuove relazioni industriali”, edito nel 2015 dal Mulino, ndr). In realtà, nella mia lunga esperienza professionale ho gestito situazioni altrettanto complesse, non solo Pomigliano. Purtroppo nel mondo della comunicazione vale solo quello che appare, dimenticando molte volte la sostanza del lavoro che c’è dietro.

**Quale altro traguardo le pare non sia stato adeguatamente riconosciuto?**

Sicuramente quanto realizzato all’inizio degli anni Novanta nel settore agricolo del movimento terra (oggi Cnh Industrial), quando in pochissimo tempo è stata compiuta, con accordi sindacali, una pesante ristrutturazione che ha dimezzato gli organici, creando le premesse per il rilancio ed il successo dell’azienda alla ripresa del mercato. Lo stesso si può dire per quanto accaduto durante la crisi dell’auto all’inizio di questo secolo. In un contesto di



grande incertezza dei vertici aziendali avevo individuato una soluzione ponte con l'accordo di programma, siglato a livello governativo nel 2002, che aveva consentito di ottenere, anche senza l'intesa del sindacato, la possibilità di gestire la cassa integrazione, in attesa che l'azienda ridefinisse la propria strategia come poi è accaduto con l'arrivo di Marchionne. **In azienda si era capito subito quanto sarebbe stato decisivo l'imprinting di Marchionne?**

Sì, da subito si è visto un approccio a cui non si era abituati. La sua forza è l'aver affrontato in prima persona i problemi facendo delle scelte determinanti, come l'accordo con General Motors e l'applicazione del convertendo. Un'operazione quasi miracolosa. Aggiungerei, però, che la Fiat da sempre è stata straordinaria per tutte le persone che ci lavorano. In anni di crisi come quella di inizio secolo sono stati raggiunti risultati eccezionali come l'auto, il camion ed il trattore dell'anno, proprio grazie alla professionalità e alla dedizione di tut-

ti i lavoratori, a tutti i livelli. Questo è il valore aggiunto che Marchionne si è trovato in azienda.

**Eppure, Pomigliano prima e Mirafiori poi, hanno provocato forti divisioni nel fronte sindacale, soprattutto con la Fiom.**

La tensione aveva una motivazione semplice: la Fiom non si era resa conto che le condizioni complessive richiedevano una rinuncia al potere storico interno alla fabbrica che non serviva a nulla. Bisognava cambiare il sistema che significa assumere una diversa connotazione di ruolo, mentre gli altri sindacati che rappresentavano la maggioranza avevano capito che il loro potere nasceva dalla possibilità di creare le condizioni affinché l'industria potesse essere competitiva.

**Riprendendo il tema del convegno CIDA del 2 febbraio scorso, qual è oggi l'importanza dei corpi intermedi?**

Il dibattito oggi tende ad una valutazione non positiva dei corpi intermedi, visti come un impedimento e tesi a bloccare qualsiasi cambiamento che possa mettere in discussione il

ruolo degli aderenti. I dirigenti, nel loro ruolo e fra le loro responsabilità, hanno invece l'opportunità di essere i realizzatori del cambiamento necessario al Paese e di assicurare comunque l'operatività di qualunque sistema. Ho ritenuto di affrontare questa questione facendo intervenire al convegno quattro relatori, espressione di attività e di responsabilità diverse.

**A quale conclusione si è giunti?**

Sono emersi aspetti fondamentali quali: l'assoluta indispensabilità della conoscenza del mestiere; la capacità di operare in organizzazioni diverse e non sempre 'governabili'; la responsabilità di decidere essendo coscienti che la scelta può creare divisioni o polemiche che quasi sempre si scaricano su chi ha deciso; infine, la capacità di affrontare con soluzioni nuove le problematiche nuove e talvolta inattese. In sintesi, decidere vuol dire dividere e chi si assume questa responsabilità va ascoltato, senza dimenticare che spesso per quanto riguarda la dirigenza è più facile parlarne male che farne a meno.



*Paolo Rebaudengo, Licia Mattioli - vicepresidente di Confindustria - e il moderatore Marco Zatterin*



RAPPORTO ITALIA 2017 DELL'EURISPES

# L'Italia dei nuovi “poveri in giacca e cravatta”

*Il presidente Gian Maria Fara esprime la sua opinione sullo stato del Sistema Italia alla luce delle risultanze del 28° rapporto annuale del prestigioso Istituto da lui fondato. Luci (poche) e ombre (molte) in uno sguardo di insieme sulla realtà del nostro Paese. Un punto di vista dal quale non si può prescindere*

*di Massimiliano Cannata*

**“A** circa centosessanta anni dall'Unità non siamo ancora riusciti ad amalgamare economicamente, socialmente i nove stati dai quali è nata l'Italia moderna. Il risultato è che abbiamo un paese frammentato in tante realtà che non comunicano tra loro. Alcune regioni del Nord possono vantare standard produttivi e livelli medi di vita paragonabili alle regioni più sviluppate del Centro Europa, di contro le regioni esposte a Mezzogiorno continuano da troppi anni a segnare il passo, restando lontane dai bagliori dello sviluppo. Le rappresentanze politiche per tutta risposta risultano sempre più auto-referenziali, disinteressate al dialogo e al confronto, hanno perso di vista il destino dei territori e delle comunità di cui sarebbe loro dovere preoccuparsi”.

È un'“Italia polimorfa” quella che emerge dal Rapporto Italia 2017 dell'Eurispes. Una nazione angosciata da livelli di povertà crescente (un italiano su quattro pensa di esserlo soprattutto a causa della perdita del lavoro) che vede la metà delle famiglie in difficoltà ad arrivare alla fine del mese e tantissimi giovani (circa il 13%) “costretti” a una retromarcia verso casa in mancanza di un'occupazione possibile.

**Presidente Fara difficile essere ottimisti se, come risulta dalla vostra ricerca, solo il 13% degli italiani spera nella**

**ripresa a fronte di un 36% che ipotizza un prolungamento della crisi. La svolta da più parti auspicata è solo un miraggio?**

Il Rapporto non vuole nascondere le tante potenzialità dell'Italia, purtroppo però proprio in ragione delle divisioni che persistono nel nostro tessuto sociale non riusciamo a trasformare la potenza in energia. Siamo di fronte a fratture storiche che stentano a ricomporsi, a retaggi difficili da abbandonare, soprattutto alla difficoltà di costruire un progetto condiviso. I diversi soggetti politici sono in questa fase accomunati dall'incapacità di leggere i fenomeni prodotti dalla globalizzazione. In questo contesto la tentazione di risolvere la crisi di fiducia nell'establishment politico addossandone le responsabilità al populismo equivale alla carica di don Chisciotte contro i mulini a vento.

**Il primo capro espiatorio rimane comunque l'Europa. Il 48% non vuole lasciarla anche se quasi un italiano su tre vorrebbe un referendum modello brexit. Un dato che fa riflettere non crede?**

Sul fronte delle politiche continentali l'Italia non deve limitarsi a una trattativa di basso profilo sui margini di flessibilità nei bilanci o sulla richiesta di aggiustamenti e compromessi sulla ricollocazione dei profughi. In questo ambito abbiamo dimostrato di avere le carte in regola, anche se siamo stati lasciati soli. Altro ragionamento andrebbe fatto sull'organizzazione dell'accoglienza che va ripensata sulla base di un piano strategico condiviso.

**Ritornando alle nostre latitudini. Il pronunciamento della Consulta traina questa “Italia polimorfa” verso le urne?**

Al voto! Al voto! Credo sia uno slogan privo di senso se prima non si realizza un reale accordo sulle regole del gioco, come ha più volte sottolineato il Presidente Mattarella. I cittadini invocano regole condivise perché si possa riaffermare il principio della democrazia rappresentativa. Se è stato con i referendum di fatto rigettato lo schema di un Governo forte e di un Parlamento collaborativo, in quanto omogeneo all'esecutivo, per un'efficace ripartenza occorre puntare su una nuova centralità delle Camere, luogo del confronto e della mediazione politica.

**Cosa vuol dire in concreto?**

Che il proporzionale diventa la nuova meta verso la quale dirigersi e il voto di preferenza, da strumento perverso di scambio ritorna ad essere un meccanismo di collegamento tra elettori ed eletti. L'investimento nel maggioritario, che aveva scandito il passaggio dalla prima alla seconda Repubblica ha prodotto più danni di quanti avrebbe dovuto ripararne. I parlamenti composti da “nominati” hanno fatto il resto, aumentando il solco tra élite politiche e cittadini, con le conseguenze che vediamo.

**Non pensa che sia il populismo, destinato a dominare le prossime competizioni elettorali in Italia e in Europa, il fe-**

## **nomeno più “ingombrante” e difficile da gestire?**

Etichettare i nuovi soggetti politici, come molti fanno, di populismo è un grave errore politico. Non si tratta di forze antisistema ma di soggetti portatori di istanze che si propongono di cambiare radicalmente il sistema dal suo interno, con l'utilizzazione delle sue stesse leggi. Chi vota oggi per il Movimento 5 Stelle ieri aveva votato per i tradizionali partiti di destra e di sinistra. Quello che semmai desta qualche preoccupazione è il modello di organizzazione statale perseguito.

### **A che cosa si riferisce in particolare?**

Mi riferisco alla cosiddetta “piattaforma Rousseau” che dovrebbe costituire l'essenziale punto di riferimento della matrice politico-culturale che ispira il movimento di Grillo. La teoria di Rousseau che come è noto si fonda sul concetto di “volontà generale” ha degli esiti pericolosi in quanto finisce con lo svuotare l'individuo di ogni capacità di azione, sfociando nel totalitarismo. In questa ottica si potrebbe spiegare la naturale simpatia maturata tra

il movimento pentastellato e quanti professano una nuova etica dello Stato, che si traduce nelle sembianze dello Stato etico.

### **Al centro dell'attenzione rimane il tema della povertà, in particolare nel Mezzogiorno. Investire questo trend è ancora possibile?**

Sta di fatto aumentando il divario tra ricchi e poveri in maniera allarmante. Appare sempre più grave l'impoverimento del ceto medio che un tempo poteva godere di certezze che sono evaporate. Qualche anno fa coniammo il termine “poveri in giacca e cravatta” per segnalare il declino di questa categoria che rimane “la spina dorsale” della democrazia. Sviluppare, perciò, politiche adeguate alla loro messa in sicurezza è il compito che attende le nuove classi dirigenti, se non si vuole mettere a rischio la tenuta del sistema democratico.

### **La crisi di questi anni ha messo in evidenza le contraddizioni della globalizzazione. Non crede che ad essere sotto scacco sia il modello stesso del capitalismo occidentale?**

Solo ora stiamo avendo contezza dei guasti provocati dalla “Sbornia neoliberista” che ha portato il nostro paese a liquidare, spesso come saldi di fine stagione, i nostri migliori e più redditizi asset pubblici. Oggi sentiamo la mancanza del ruolo di quegli enti e di quelle aziende, cui abbiamo improvvidamente rinunciato a vantaggio dei privati. Il paese è così costretto a misurarsi con le sfide poste dalla globalizzazione senza avere gli strumenti necessari.

### **Non vorrà sostenere un ritorno allo statalismo?**

Non si tratta certo di progettare una IRI 2.0, piuttosto di dare allo stato un ruolo attivo e non invadente dentro il sistema del mercato, per affermare al meglio il valore dei beni e dei servizi che produce e per operare a tutela degli asset strategici promuovendo la crescita dei cosiddetti “beni comuni”. I casi virtuosi in Finlandia e in Svezia, dove è stato creato addirittura un “Ministero del futuro”, dovrebbero essere di insegnamento, se vogliamo realmente ridare forza alla politica e dignità alle istituzioni.





LA COMMISSIONE SINDACALE DELINEA IL SUO PROGRAMMA PER IL 2017

# Dialogo continuo per tracciare nuove vie

*Un bel catenaccio, in difesa dei colleghi coinvolti in situazioni di crisi aziendale, deve essere il primo obiettivo, ma non bisogna lasciarsi schiacciare nella propria metà campo. Occorre anche tentare qualche sortita all'attacco. Come? Con riflessioni collettive in grado di produrre un ripensamento culturale del ruolo. La scadenza del CCNL non è poi così lontana...*

di Renato Oscar Valentini\*

**I**l compito istituzionale della commissione sindacale di Federmanager-APDAI Torino è quello di svolgere un ruolo di interfaccia sul territorio tra gli iscritti, le RSA e le Aziende, per tutte le tematiche relative ai problemi politico-sindacali della categoria. In particolare nel corso del 2016 si possono segnalare situazioni specifiche quali il rinnovo del contratto FCA, la gestione dei riflessi di accordi molto delicati e complessi in IBM e in TIM a fronte della procedura di licenziamento collettivo richiesto dalle rispettive aziende, un accordo di armonizzazione in Olivetti rispetto alle linee guida utilizzate nel Gruppo TIM di cui Olivetti fa parte e infine il supporto verso colleghi IREN per l'utilizzo dell'articolo 4 della legge 92/12 (prepensionamento). Numerosi, poi, sono stati i colleghi in difficoltà di tante altre aziende medie e piccole che hanno richiesto l'aiuto delle nostre strutture in tema di tutele sindacali e ciò conferma, purtroppo, che, anche se nel 2016 si è assistito ad una timida ripresa economica, la stessa è comunque così fragile da consigliare alle aziende snellimenti organizzativi che colpiscono duramente il middle management.

Anche se riteniamo queste azioni miopi, perché portano

frutti solo nel breve e impoveriscono le strutture operative di competenze ed esperienze fondamentali, dobbiamo contestualmente essere pragmatici, acquisendo appieno la consapevolezza che la dinamicità del mondo moderno, che ha il suo baricentro nella tecnologia e nella globalizzazione, a loro volta fattori scatenanti di una competitività altissima, obbliga al ripensamento totale del ruolo del "dirigente industriale".

È necessario quindi anche un "ripensamento culturale" su tutti i piani, compreso quello sindacale.

Questo percorso deve necessariamente passare da "riflessioni e contaminazioni collettive", perché nessuno ha la verità in tasca. Ecco perché la commissione ha ritenuto di concentrare l'attenzione, nel 2017 ancor più di prima, sul mantenimento di un elevato livello di comunicazione verso gli iscritti, così da diffondere in modo ampio ed efficace le informazioni utili a tutti i colleghi, in particolare a quelli in difficoltà, ma soprattutto con lo scopo di instaurare un dialogo continuo per tracciare nuove vie.

In tal senso entro poche settimane contiamo di contattare circa trecento colleghi selezionati, in servizio e iscritti, per iniziare a sondare necessità/priorità e successivamente dare vita a riunioni periodiche che siano fonte di ispirazione e collaborazione, provando a costruire da lì una base comunitaria capace di ampliare gli orizzonti anche attraverso le tecniche comunicative moderne basate sui social networks. Il senso pratico di queste iniziative si coglie anche quando la commissione ha cominciato a sviluppare opportuni "vademecum" raccogliendo le "regole base" da sapere nel caso si venga indirizzati verso una situazione di risoluzione di rapporto di lavoro, perché con qualche piccola malizia si possono evitare danni poi difficili da recuperare.

Piedi ben piantati nella dura realtà di un momento difficile, quindi, ma senza farsi abbattere e quindi cercando in tutti i modi di parlare anche di sviluppo: di ruolo del "nuovo" dirigente in un'epoca di grande trasformazione, di sinergie tra middle management dirigenziale e quadri apicali. Qui si apre un capitolo ampio che richiederà molta analisi e che potrebbe inquadarsi nel dibattito del prossimo rinnovo del contratto nazionale collettivo, che pare oggi ancora lontano, ma che si deve preparare con estrema cura ed attenzione.

\*Presidente della Commissione Sindacale di Federmanager Torino

## Festa di Natale

*Il presidente Rusconi: "Natale con i tuoi, e qui siamo fra noi, fra persone con le stesse identità di valori, di vedute e obiettivi"*

di L. G.

**I**l divertimento del Quartetto Euphoria sul palcoscenico delle Fonderie Limone di Moncalieri ha aperto in maniera sorridente e simpatica la Festa di Natale 2016 di Federmanager Torino, lunedì 5 dicembre.

Davanti a una platea di soci, famiglie e accompagnatori, il presidente Massimo Rusconi ha fatto il punto sull'attività dell'associazione: "Il 2017 sarà il secondo anno di questa consiliatura e, come nell'anno trascorso, continueremo a mettere a disposizione la nostra professionalità come supporto a startup sul territorio, nel progetto Ageing coordinato dall'Università di Torino e, a livello nazionale, come supporto all'iter legislativo parlamentare sulle materie della sanità e delle politiche industriali". Rusconi ha espresso la soddisfazione nel fare qualcosa insieme e per gli altri, che caratterizza lo spirito di Federmanager: "Si dice Natale con i tuoi e qui siamo fra noi, fra persone con le stesse identità di valori, di vedute, unità d'intenti e obiettivi, per contribuire a fare qualcosa per il benessere e la crescita della società civile in cui tutti noi lavoriamo e viviamo. Siamo qui per festeggiare, per stare insieme e insieme si possono fare grandi cose". Grande interesse ha riscosso la presentazione del prodotto innovativo Get della startup Deed, un bracciale che permette la gestione di uno smartphone, dalle telefonate, agli sms, alle mail, attraverso le onde che passano nelle nostre ossa, con terminale l'indice della propria mano, in maniera del tutto sicura dal punto di vista della salute. L'invenzione è dei fratelli Parini, fondatori della startup, che sviluppa soluzioni innovative nel campo dell'IoT e del wearable. Edoardo Parini, Ceo di Deed, dopo gli studi in Svizzera, è tornato in Italia e si è stabilito a Torino, dove ha trovato terreno fertile per le proprie ricerche al Politecnico: "Il mio lavoro – ha raccontato ai soci di Federmanager Torino – è focalizzato sull'esperienza tecnologica dell'utente, con l'obiettivo di renderla sempre più efficace



*Il Quartetto Euphoria*

ed accessibile. Un'esigenza che richiede un'interazione rapida ed intuitiva, che non sia invasiva. L'integrazione del Bones conduction ha permesso una perfetta coesione per la realizzazione di un'interfaccia invisibile per l'accesso ed il controllo a devices ed app tramite semplici gesti".

Prima della chiusura della festa con panettone, pandoro e panna e il brindisi con le bollicine di Vinchio e Vaglio, ancora musica con le Euphoria: Marna Fumarola e Suvi Valjus (violini), Hildegard Kuen (viola) e Michela Munari (violoncello) fondano il quartetto nel 1999 e sono fra le pioniere della musica comico-classica femminile, iniziando con la Banda Osiris, che voleva essere affiancata da un quartetto d'archi comico. Hanno collaborato con Max Gazzè, Stefano Bollani, Skin, il duo Petra Magoni e Ferruccio Spinetti, Ron, l'Orchestra di Piazza Vittorio, Dario Vergassola e Justin Hayward dei Moody Blues e si sono esibite al Festival di Cannes, alle Olimpiadi di Torino 2006 e spesso sono ospiti di trasmissioni radiofoniche e televisive. La serata è stata presentata da Orlando Ferraris e realizzata da Zip, partner da diversi anni nell'organizzazione degli eventi di Federmanager Torino.



# Welfare24

Il Valore delle Persone per Assidai

Assidai   
Il fondo sanitario per il tuo benessere

## Sempre più leader nella Long Term Care: Assidai amplia ancora le prestazioni

il Fondo si conferma in prima linea sul tema della non autosufficienza con diverse novità a favore degli iscritti

### LA PAROLA AL PRESIDENTE

DI TIZIANO NEVIANI - PRESIDENTE ASSIDAI

La copertura Long Term Care è un tema di stretta attualità. E lo sarà sempre di più, soprattutto in Italia, viste le dinamiche di invecchiamento della popolazione e le difficoltà finanziarie del Sistema sanitario nazionale. Dal canto suo, Assidai su questo fronte ha sempre lavorato in prima linea. Fin dal 2010 i Piani Sanitari includono coperture per la non autosufficienza, nel 2015 il Fondo ha esteso la copertura al coniuge dell'iscritto e da quest'anno inserisce ulteriori garanzie prevedendo novità importanti sia per gli iscritti under che over 65 anni. Tutti elementi illustrati nel dettaglio in questa newsletter, che offre ai lettori anche il prezioso punto di vista di un esperto di welfare aziendale come il Professor Luca Pesenti, il quale evoca la necessità di una svolta "culturale" in questo campo, anche a fronte degli importanti incentivi messi in campo dall'esecutivo negli ultimi due anni. E a proposito di Governo: dopo 15 anni, il ministero della Salute ha finalmente aggiornato i Livelli Essenziali di Assistenza (i cosiddetti Lea): il presidente di Federmanager, Stefano Cuzzilla, sottolinea come si tratti di una decisione "storica" che permette così alla sanità integrativa, cioè anche a noi di Assidai, di concentrarsi più consapevolmente nella funzione di supporto e complementarietà al Sistema sanitario nazionale.



Dopo quella del 2015, Assidai imprime una nuova svolta sulla copertura Long Term Care (LTC), ovvero l'insieme dei servizi socio-sanitari forniti con continuità a persone che necessitano di assistenza permanente a causa di disabilità fisica o psichica. Se due anni fa la copertura era stata estesa anche al coniuge o al convivente more uxorio dell'iscritto, nel 2017 vengono introdotte novità molto positive e rilevanti. Vediamole nel dettaglio.

#### Novità LTC under 65 anni

La tutela Long Term Care per coloro che sono nella fascia di età sotto 65 anni è stata allargata a tutto il nucleo familiare dell'iscritto con aumento del 30% della rendita in caso di presenza di un figlio minore e fino alla sua maggiore età, e raddoppio della rendita in presenza di un figlio già non autosufficiente.

Va dunque rilevato che la tutela è estesa, quindi, anche



“LA TUTELA DEGLI UNDER 65 ANNI È STATA ALLARGATA A TUTTO IL NUCLEO FAMILIARE CON AUMENTO DEL 30% DELLA RENDITA IN CASO DI PRESENZA DI UN FIGLIO MINORE E RADDOPPIO DELLA RENDITA IN PRESENZA DI UN FIGLIO GIÀ NON AUTOSUFFICIENTE.

ai figli fino al ventiseiesimo anno presenti nello stato di famiglia e, qualora l'assistito non risulti autosufficiente, è garantito il pagamento di

una rendita annua vitalizia immediata, erogata in rate mensili di 1.100 euro fintanto che il percipiente è in vita. Detto in altri termini, in caso di riconoscimento dello "stato di non autosufficienza" dell'iscritto che ha un figlio minore, l'ammontare della rendita annua è pari a 17.160 euro (fino ad oggi era 13.200) fino al raggiungimento della maggiore età del figlio minore. Se invece si tratta di un figlio disabile l'ammontare stesso passa da 13.200 a 26.400 euro.

>>> Continua a pagina 2

>>> continua dalla prima pagina - **Novità LTC introdotte da Assidai**

## “VANTAGGI ANCHE PER GLI ISCRITTI OVER 65”

### Novità LTC over 65 anni

Il pacchetto garantito agli over 65 anni, invece, è stato arricchito con ulteriori importanti prestazioni, anche se gli iscritti sono autosufficienti: assistenza fisioterapica a domicilio (nel caso di fratture del femore, delle vertebre o del bacino), assistenza a domicilio tramite operatore socio-sanitario, spesa a domicilio, consegna farmaci presso l'abitazione e custodia animali (queste ultime tre fattispecie previste in caso di fratture del femore, delle vertebre, del bacino o del cranio). Va anche ricordato che Assidai è da sempre in prima linea sulle coperture Long Term Care, un tema destinato ad

“ASSIDAI È DA SEMPRE IN PRIMA LINEA SULLE COPERTURE LONG TERM CARE, UN TEMA DESTINATO AD AVERE SEMPRE PIÙ PESO ALLA LUCE DEL TREND DI INVECCHIAMENTO DELLA POPOLAZIONE E DELLE DIFFICOLTÀ DEL SISTEMA SANITARIO NAZIONALE.

### INNOVAZIONI LTC INTRODOTTE DAL 1° GENNAIO 2017

LTC under 65	LTC over 65	
<p><b>La tutela è estesa anche ai figli fino al 26°anno.</b></p> <p><b>Aumento del 30% della rendita in caso di presenza di un figlio minore e fino alla sua maggiore età.</b></p> <p><b>Raddoppio della rendita in presenza di un figlio già non autosufficiente.</b></p>	<p><b>Assistenza fisioterapica</b> Massimo 20 sedute l'anno a domicilio per:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- frattura del femore</li> <li>- frattura delle vertebre</li> <li>- frattura del bacino</li> </ul>	<p><b>Assistenza a domicilio tramite Operatore socio-sanitario*</b> massimo 20 ore l'anno</p>
		
	<p><b>Consegna della spesa a domicilio*</b> 2 buste a settimana e replicabile 4 volte per sinistro e per anno</p> <p><b>Consegna farmaci a domicilio*</b> 3 volte nel corso dell'anno</p> <p><b>Custodia animali*</b> Massimo 200 euro (Iva compresa) per sinistro e per anno</p>	 
<p>* Prestazioni garantite a seguito di frattura del femore; frattura delle vertebre; frattura del bacino; frattura del cranio</p>		

avere sempre più peso in Italia e negli altri Paesi europei alla luce del trend di invecchiamento della popolazione e delle difficoltà del Sistema sanitario nazionale.

In Italia non esiste una vera e propria esperienza in ambito di coperture LTC rispetto ad altri Stati. In modo assolutamente innovativo, fin dal 2010, Assidai ha scelto di essere accanto ai propri iscritti introducendo le coperture del rischio di non autosufficienza che, nel giro di pochi anni, hanno visto aumentare il livello delle prestazioni garantite.

### \* CHE COS'È LA NON AUTOSUFFICIENZA

La definizione di non autosufficienza varia in base all'età dell'assistito. Fino a 65, anni la perdita di autosufficienza avviene quando l'assistito a causa di una malattia, di una lesione o la perdita delle forze si trovi in uno stato tale da aver bisogno, prevedibilmente per sempre, quotidianamente e in misura notevole, dell'assistenza di un'altra persona nel compiere almeno quattro delle seguenti sei attività elementari della vita quotidiana: lavarsi, vestirsi e/o svestirsi, mobilità, spostarsi, andare in bagno, bere e/o mangiare.

Dal 66esimo anno di età, la perdita di autosufficienza avviene quando l'assistito è incapace di compiere in modo totale, e presumibilmente permanente, almeno tre delle attività elementari della vita quotidiana (sopra citate) e necessita di assistenza continuativa da parte di una terza persona per lo svolgimento delle stesse.

## LTC, ITALIA ALLE CORDE. ADESSO URGE UNA “STAMPELLA” PRIVATA

Prima di tutto i numeri. Secondo l'ultimo rapporto del Censis sul tema, in Italia il 5,5% della popolazione, ovvero 3.167.000, non è autosufficiente. Tra questi, le persone con non autosufficienza grave, in stato di confinamento, ossia costrette in via permanente a letto, su una sedia a rotelle o nella propria abitazione per impedimenti fisici o psichici, sono quasi la metà, per l'esattezza 1.436.000. E ancora: il modello tipicamente italiano – fatto secondo il Censis di una “centralità della famiglia con esercizio della funzione di *caregiving* e presa in carico della spesa per le esigenze dei non autosufficienti oltre che di un mercato privato di assistenza in cui l'offerta è garantita per la gran parte da lavoratrici straniere” – scricchiola. A rivelarlo è un altro dato eloquente: il 50,2% delle famiglie con una

persona non autosufficiente (contro il 38,7% delle famiglie totali) ha a disposizione risorse familiari scarse. Per fronteggiare il costo privato dell'assistenza ai non autosufficienti, ancora il Censis sottolinea che 910mila famiglie italiane si sono dovute “tassare”, mentre altre 561mila hanno utilizzato tutti i propri risparmi, venduto la casa o si sono indebitate. Tutto ciò deriva anche dall'approccio dei cittadini alla non autosufficienza, che viene affrontata solo quando è conclamata. Specificatamente, il 30,6% dei cittadini non ci pensa e il 22,7% vedrà il da farsi quando accadrà. Il resto della popolazione conta sui risparmi accumulati (26,1%), sul welfare (17,3%) e sull'aiuto dei familiari (17%). Numeri che fanno capire come la copertura Ltc, per essere sostenibile, ha bisogno di una “stampella” privata, offerta ad esempio da fon-

di sanitari integrativi come Assidai. Del resto, un'altra criticità, altrettanto rilevante, è destinata ad aumentare il peso dell'Ltc nei prossimi anni. Il nostro Paese detiene il primato della popolazione più anziana in Europa, con il 22% di ultra 65enni nel 2015 (di cui circa la metà oltre i 75 anni). Una quota che, secondo l'Organizzazione mondiale della Sanità, dovrebbe crescere fino al 33% entro la metà del secolo. In Italia, inoltre, secondo le stime della Ragioneria Generale dello Stato, la spesa pubblica per Ltc ammonta all'1,9% del Prodotto interno lordo, di cui circa due terzi erogati a soggetti con più di 65 anni. Il 90% di tale esborso è composto, in parti pressoché uguali, dalla componente sanitaria della spesa e dalle indennità di accompagnamento. Spesa che lo Stato italiano e gli enti pubblici sono purtroppo sempre meno in grado di sostenere.

# RIVOLUZIONE CULTURALE PER IL WELFARE

**SECONDO LUCA PESENTI, ESPERTO IN MATERIA, LE MISURE MESSE IN CAMPO DAL GOVERNO SONO GIÀ IMPORTANTI, MA ADESSO IN ITALIA SERVE UN VERO CAMBIO DI PASSO DA PARTE DI TUTTO IL SISTEMA**



**Luca Pesenti** Ricercatore di Sociologia generale nella Facoltà di Scienze Politiche e sociali dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, dove insegna Sistemi di welfare comparati e Modelli, strumenti e regole del welfare. Dottore di ricerca in Sociologia economica nella Facoltà di Economia dell'Università di Brescia, si occupa di temi legati al welfare contrattuale. Dal giugno 2013 è Direttore delle ricerche e componente del comitato scientifico dell'Osservatorio Donazione Farmaci presso la Fondazione Banco Farmaceutico.

“**IN ITALIA ABBIAMO VISSUTO UNA FASE DI FORTE SVILUPPO NEGLI ULTIMISSIMI ANNI, ANCHE PERCHÉ PARTIVAMO DA MOLTO INDIETRO VISTO CHE IL NOSTRO PAESE, STORICAMENTE, NON È UN SISTEMA ALL'INGLESE DOVE TUTTA LA CONTRATTAZIONE È AZIENDALE E L'EMPLOYEE BENEFIT È MOLTO SVILUPPATO**

“**S**ul welfare aziendale in Italia siamo progrediti parecchio negli ultimi anni ma ora serve una vera svolta culturale da parte di tutto il sistema produttivo e sociale”. Ne è convinto Luca Pesenti, docente di “Sistemi di welfare comparati” alla facoltà di Scienze politiche e sociali all'Università Cattolica, che ha da poco scritto un libro – intitolato “Il welfare in azienda. Imprese smart e benessere dei lavoratori” (ed. Vita e Pensiero) – che si propone come manuale teorico e pratico per orientarsi nel settore in Italia.

**Professor Pesenti, che cosa pensa del welfare aziendale in**

**Italia e del suo sviluppo in relazione ad altri Paesi europei e alle attuali dinamiche di spesa sanitaria e di invecchiamento della popolazione?**

Abbiamo vissuto una fase di forte sviluppo negli ultimissimi anni, anche perché partivamo da molto indietro visto che l'Italia, storicamente, non è un sistema all'inglese dove tutta la contrattazione è

aziendale e l'employee benefit è molto sviluppato. Da noi, lo sviluppo della contrattazione di secondo livello e del welfare aziendale stanno andando di pari passo solo negli ultimi anni, anche perché nel passato c'è chi si è opposto nella convinzione che il tema del welfare dovesse essere esclusivamente di competenza statale, o al più demandato alla contrattazione nazionale. Poi, dopo 30 anni che non veniva modificata, la normativa fiscale è cambiata nel 2015 e nel 2016 e adesso c'è una significativa convenienza a ricorrere al welfare aziendale: da una parte le aziende sono più competitive, dall'altra lo Stato incentiva la diffusione di beni e servizi che possono parzialmente compensare l'arretramento del welfare pubblico. Chiaramente, la sanità è un epicentro critico all'interno di questa dinamica.

**Che cosa si può fare per ampliare ulteriormente lo sviluppo del welfare aziendale?**

Fino ad oggi il welfare aziendale si è diffuso nelle grandi aziende e parzialmente nelle medie, lasciando fuori le piccole che però rappresentano il

grosso dell'industria e dell'occupazione in Italia. In questo senso, le ultime due leggi di Stabilità hanno rappresentato passaggi importanti, ormai ci sono pochi vincoli regolamentari; piuttosto serve una svolta di tipo culturale da parte di tutto il sistema produttivo e sociale sia da parte dei dipendenti che devono iniziare ad entrare nell'ottica di avere dei benefit al posto di una parte della retribuzione (quella variabile) che da parte delle aziende che non sempre conoscono bene le norme e hanno difficoltà ad abbracciarle all'interno delle logiche complessive della gestione delle risorse umane. Insomma, siamo davanti a una sfida che presenta opportunità e rischi.

**Che ruolo devono giocare secondo lei in questo contesto i fondi sanitari integrativi come Assidai?**

Saranno sicuramente un collegamento con la contrattazione di primo livello. Il tema più forte a mio parere è legato all'andamento della spesa out of pocket in Italia visto che siamo al 22% della spesa sanitaria totale, superiore alla media dell'Unione Europea a 28 Paesi. Una spesa molto alta per un sistema universalista come il nostro, con il 7% dei bisogni medici che non trovano soddisfazioni per cause economiche (un valore doppio rispetto alle medie UE). Di questo passo il problema si pone e si porrà sempre di più con difficoltà crescenti: non c'è dubbio che i fondi sanitari un ruolo forzatamente lo dovranno avere.

“**FINO AD OGGI IL WELFARE AZIENDALE SI È DIFFUSO NELLE GRANDI AZIENDE E PARZIALMENTE NELLE MEDIE, LASCIANDO FUORI LE PICCOLE CHE PERÒ RAPPRESENTANO IL GROSSO DELL'INDUSTRIA E DELL'OCCUPAZIONE IN ITALIA**

## I NUMERI DELLA LONG TERM CARE NEL NOSTRO PAESE

**LA POPOLAZIONE ITALIANA NON AUTOSUFFICIENTE**

**5,5%**

In tutto 3,167 milioni di individui. Tra questi, le persone con non autosufficienza grave, in stato di confinamento, ossia costretti in via permanente a letto, su una sedia o nella propria abitazione per impedimenti fisici o psichici, sono quasi la metà, per l'esattezza 1,436 milioni.

**I CITTADINI CHE NON PENSANO "IN ANTICIPO" ALLA COPERTURA LTC**

**30,6%**

Un altro 22,7% vedrà il da farsi se e quando la cosa accadrà. Il resto della popolazione conta sui risparmi accumulati (26,1%), sul welfare (17,3%) e sull'aiuto dei familiari (17%).

**ULTRA 65ENNI PRESENTI IN ITALIA NEL 2015**

**22%**

(di cui circa la metà oltre i 75 anni)

Una quota che, secondo l'Organizzazione mondiale della Sanità, dovrebbe crescere fino al 33% entro la metà del secolo.



# PER L'OCSE TROPPI SPRECHI NELLA SANITÀ

**UN REPORT DELL'ORGANIZZAZIONE SOTTOLINEA COME IL 20% DELLE SPESE POTREBBE AVERE UN UTILIZZO MIGLIORE. IL 10% DEI PAZIENTI DANNEGGIATO IN OSPEDALE**

**I**l 20% della spesa sanitaria potrebbe essere indirizzato verso un utilizzo migliore. A sottolinearlo è un nuovo rapporto dell'Ocse - Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo

economico - "Tackling Wasteful Spending on Health" che analizza come affrontare e tagliare le spese inutili che appesantiscono i bilanci dei sistemi sanitari. Ma il quadro è ancora peggiore se si pensa che in tutti i principali Paesi occidentali, secondo l'organizzazione, "nel migliore dei casi una quota significativa della spesa di assistenza sanitaria è uno spreco mentre nel peggiore può anche essere danneggiata la salute dei cittadini". I numeri? Sempre nell'area Ocse, un paziente su dieci è inutilmente danneggiato presso il punto di cura e oltre il 10% della spesa ospede-



## I NUMERI

**20%** gli accessi impropri al Pronto Soccorso in Italia

**33%** i cittadini dell'area Ocse che considerano corrotto il sistema sanitario

**10%** La spesa sanitaria usata per rimediare a errori di cura

daliera viene impiegata per correggere gli errori medici prevenibili o infezioni che le persone contraggono negli ospedali. "In una fase storica in cui i bilanci pubblici sono sotto pressione in tutto il mondo tutto ciò è allarmante - fa notare l'Organizzazione - i governi potrebbero spendere molto meno per l'assistenza sanitaria e migliorare per giunta la salute dei pazienti". Ancora: in Italia il 20% degli accessi al Pronto soccorso sono impropri mentre negli Stati Uniti più del 20% della spesa sanitaria totale è bruciata dagli sprechi. Nei 35 Paesi Ocse, invece, un bambino su tre nasce con il taglio cesareo, a fronte di indicazioni mediche che suggeriscono un tasso massimo

del 15%. Tutto ciò mentre la penetrazione sul mercato di farmaci generici è ancora bassa ed eterogenea (tra il 10% e l'80% in tutti i paesi dell'area Ocse). Senza contare un problema altrettanto rilevante, rappresentato dalla percezione della corruzione: un terzo dei cittadini, infatti, considera il settore sanitario corrotto.

## ESPLODE IL GAP TRA SPESA SANITARIA ITALIANA ED EUROPEA

La sanità pubblica italiana è sempre più insostenibile dal punto di vista sanitario. A dirlo ci sono anche i dati contenuti nel 12° Rapporto Sanità a cura di C.R.E.A. Sanità - Università di Roma "Tor Vergata", che rivelano come la spesa sanitaria corrente totale italiana nel 2015 si attestava a 2.436 euro pro-capite, con uno scarto di oltre il 32,5% rispetto ai 3.608 pro-capite dell'Europa occidentale. Un gap in aumento del 2,6% rispetto all'anno precedente e del 16,8% in confronto al 2005. Nel decennio 2005-2015 il gap in termini di spesa totale pro-capite tra l'Italia e l'Europa occidentale è, quindi, più che raddoppiato, passando dal 15,7% al 32,5%. E nel 2020, se si continuerà con questo ritmo, la forbice potrebbe arrivare al 40%. Allo stesso tempo, sottolinea il rapporto, la spesa privata dei cittadini cresce tuttavia agli stessi ritmi di quella dell'Europa occidentale, dimostrando di mantenere una funzione di complementazione della spesa pubblica anche in tempi di crisi.

## IL PUNTO DI VISTA

**NUOVI LEA, SI PUÒ RIPARTIRE** DI STEFANO CUZZILLA, PRESIDENTE FEDERMANAGER



Il ministro Lorenzin ha definito "un passaggio storico" la firma dei nuovi Livelli Essenziali di Assistenza. Dopo ben 15 anni, infatti, è stato aggiornato l'elenco delle prestazioni sanitarie per le quali va garantito il diritto universale alla cura. L'adeguamento dei LEA è di fondamentale importanza anche per noi che, attraverso i nostri Fondi di assistenza

sanitaria integrativa, ci siamo dati il compito di rafforzare il sistema pubblico negli obiettivi di equità di accesso alle prestazioni, qualità delle stesse, ampliamento dei servizi e loro fruibilità sul territorio nazionale. L'aggiornamento dovrà infatti trovare applicazione uniforme nei diversi sistemi sanitari regionali, e questo è un obiettivo tutt'altro che immediato.

La sanità integrativa dunque potrà concentrarsi più consapevolmente nella

propria funzione di supporto e complementarietà al SSN. Le politiche adottate dai Fondi come Assidai hanno finora anticipato molte scelte del decisore pubblico, rispondendo in modo flessibile all'evoluzione della domanda di assistenza degli associati. Continueremo secondo questo criterio, adeguando la nostra azione ai bisogni espressi dai colleghi e finalizzandola su quelle aree in cui il SSN mostra minore capacità di intervento.



# La leadership partecipativa

*Il cambiamento in azienda attraverso la partecipazione e i nuovi modelli portati dalle donne manager: se ne è parlato nel convegno di Federmanager Minerva Torino, partendo dalle riflessioni del libro di Luisa Pogliana "Esplorare i confini. Pratiche di donne che cambiano le aziende"*

di Loris Gherra

**“D**alle donne manager viene il nuovo modello di una leadership partecipativa”, è la considerazione di apertura di Marina Cima, tesoriera di Federmanager nazionale e coordinatrice del gruppo Federmanager Minerva Torino, ideatrice del convegno “Leadership partecipativa. Per non credere che sia impossibile cambiare”, che si è svolto mercoledì 18 gennaio all’auditorium della Banca Popolare di Novara in piazza San Carlo a Torino.

Si è discusso sulle possibilità di cambiamento in un mondo in trasformazione tra potere e differenza e lo spunto è venuto dal libro di Luisa Pogliana “Esplorare i confini. Pratiche di donne che cambiano le aziende”.

La visione femminile all’interno del luogo di lavoro ha cambiato il modo di concepire le realtà aziendali stesse: “L’azienda è vista dalle donne come un luogo di soggetti diversi, portatori di valori differenti che fanno sì che la stessa diventi una costruzione comune”, ha sottolineato l’autrice, che ha più di quarant’anni di esperienza in ricerche di mercato e ruoli apicali in contesti anche internazionali.

Le storie raccontate nel libro e le esperienze che vi si ritrovano possono essere sintetizzate, secondo Pogliana, in due filoni di base: “Il primo è che le aziende crescono anche attraverso lo sviluppo delle persone che vi lavo-

rano, non come una somma di mansioni ma come soggetti che contribuiscono alla crescita aziendale attraverso le loro prestazioni qualitative, sempre che il management li metta in condizioni di farlo. E per farlo bisogna uscire dal rapporto capo-dipendente. Il secondo filone fa comprendere che il lavoro in azienda è dentro la vita dei lavoratori stessi e non è posto al di fuori di essa. Chi lavora bene, vive bene. E per ottenere questo risultato le donne hanno portato dentro le aziende una nuova concezione del tempo. Il tempo di lavoro non è l’orario di lavoro”.

Pogliana cita il caso di Anna Deambrosi, direttore Welfare e amministratore delegato Blue Assistance, Reale Mutua Assicurazioni, relatrice anch’essa nel convegno, che ha affrontato la maternità dal punto di vista aziendale come una risorsa per far crescere il suo team e metterlo in condizioni di lavorare in autonomia, tanto che al suo rientro i risultati erano stati incrementati e lei stessa ha avuto una crescita di carriera per i meriti ottenuti. “Soluzioni diverse si possono trovare, basta cercarle – ha dichiarato Pogliana – ciascuno di noi può influire sulle scelte dell’azienda”.

Tesi rafforzata dall’intervento di Deambrosi, che ha parlato di nuovi strumenti di governance che permettono una visione più integrata e decisioni più consapevoli: “Mi sono trovata a gestire la nascita di una nuova dire-

zione – ha detto Deambrosi – nata dalla fusione di due precedenti aree. Con i miei riporti diretti abbiamo deciso di creare un team di gestione includendo i neocapi, uno spazio nel quale tutti possono porre problematiche e proporre soluzioni; questo mi ha permesso di avere più integrazione nella squadra di management e avere io stessa maggiore consapevolezza nel prendere le decisioni come leader del gruppo”.

Secondo Renata Tebaldi, manager nel settore delle risorse umane e coordinatrice Nazionale di Federmanager Minerva, le ragioni del cambiamento che le donne hanno portato e stanno portando in azienda vengono dalla loro capacità di ascoltare, di anticipare gli scenari, dall’innata propensione a prendersi cura. Tuttavia, le donne, dice Tebaldi: “Ancora troppo spesso non vengono coinvolte e loro stesse si propongono poco”.

Uno dei temi più invocati nel convegno è stato quello dell’inclusione, base, secondo tutte le relatrici, dei cambiamenti aziendali. La condivisione di valori e la valorizzazione delle persone sono state le scelte vincenti di Yes4To di Barbara Graffino: “Nell’approccio collaborativo c’è uno sviluppo armonico e viene meno la necessità di una gerarchia”, come in un’orchestra nella quale tutti contribuiscono al risultato armonico, con il direttore d’orchestra che sapientemente guida gli altri musicisti, ma senza imporsi.



Il dibattito ha avuto il prezioso contributo anche di Laura Filippi, presidente del Club dirigenti amministrativi e finanziari di Torino: “Un punto di vista differente riguarda anche le attività tradizionalmente considerate “maschili” come la finanza. Oggi molte donne sono Cfo o hanno responsabilità in società finanziarie. Anche lì le donne possono essere portatrici di principi nuovi”.

Irene Canavese, della Fondazione Adecco per le pari opportunità ha dichiarato: “Far crescere anche chi è in condizioni di svantaggio è possibile”,

Secondo Antonella Negro, responsabile commerciale Nord-Ovest di Lee Hecht Harrison: “I mutamenti nel mondo delle imprese sono sempre più frenetici e anche il lavoro cambia e di conseguenza è necessario vedere le potenzialità di tutti. Il cambiamento richiede leader e dipendenti adattabili, ed insieme impegnati, per garantire la business continuity”.

Marco Tarpi, presidente Torino In ha aggiunto: “Anche nelle associazioni agire con nuovi criteri inclusivi porta vantaggi imprevisi”. Il tutto sotto la sapiente regia di Marzia Camarda, amministratore delegato di Verba-Volant, che in ultimo ha augurato di lavorare per il futuro per diffondere il più possibile queste innovazioni, per cambiare la cultura aziendale e produrre cambiamenti costruttivi e duraturi.

I lavori erano stati aperti dai saluti del presidente di Federmanager Torino, Massimo Rusconi, che ha, fra l'altro, sottolineato quanto segue: “Il manager deve adattarsi ai cambiamenti della società del lavoro, nella quale vi è sempre meno gerarchia e sempre maggior ricerca di consenso e

questo vale anche per le organizzazioni, come la nostra ad esempio”.

Uno stimolo organizzativo interno a Federmanager Torino che è stato ripreso anche da Marina Cima: “Il nostro gruppo di donne dirigenti d'azienda è un esempio di determinazione e coraggio che punta alla costruzione di reti di relazioni sociali e sulla solidarietà. È assolutamente necessario cambiare i modelli gestionali e la crescita nelle aziende passa in primo luogo dalle potenzialità e dallo sviluppo delle persone”. Il Gruppo Minerva di Federmanager Torino vuole essere anche un punto di riferimento serio e forte per l'associazionismo, portatore di esperienze e competenze perché insieme possano sorgere soluzioni di valore per le aziende e per le società, al fine di generare i cambiamenti attesi, a loro volta potenziali creatori di ricchezza e di nuove opportunità lavorative. Conclusioni che ha ripreso la sociologa del lavoro Maria Giulia Cavaletto, consigliera di parità della Regione Piemonte, che ha sintetizzato quanto emerso nel dibattito in tre focus: “Innovazione come motore di cambiamento di cui le donne possono essere portatrici e partecipi all'interno delle loro organizzazioni, coinvolgendo le risorse umane intese come Risorse a tutti gli effetti. Il concetto di potere declinato non solo come autorità ma come autorevolezza e come elemento costitutivo per la creazione di ambienti e climi di fiducia. E infine il concetto di responsabilità che diventa la cifra distintiva dell'agire all'interno di organizzazioni che vogliono essere competitive non solamente per gli indicatori di produttività economica ma anche dal punto di sviluppo del capitale umano”.



Un momento del convegno del 18 gennaio scorso



# CAF: un servizio usato da migliaia di colleghi

Come ogni anno sarà possibile usufruire del nostro servizio CAF presso gli uffici Federmanager di via San Francesco da Paola 20 per la compilazione del modello 730 o del modello Unico relativi alla dichiarazione dei redditi 2017; si precisa che la produzione dei documenti richiesti è assolutamente obbligatoria. È possibile prendere appuntamento telefonando al n. 011/5625588 dal lunedì al giovedì dalle 9:00 alle 18:00 e il venerdì dalle 9:00 alle 13:00

*a cura della Redazione*

- Modello CU 2017 (pensione o lavoro dipendente) redditi 2016;
- Dati del datore di lavoro che effettuerà il conguaglio, se diverso da colui che ha redatto la CU 2017;
- Altri redditi (Certificazione dei compensi di lavoro autonomo non derivanti da attività professionale, redditi da capitale, ecc. . .);
- Atti di acquisto/cessione di immobili e terreni;
- **Visure catastali di tutti gli immobili e terreni posseduti (necessarie anche per inserire le ristrutturazioni con agevolazione del 36%-50% con inizio lavori oltre il 14 maggio 2011);**
- Destinazione degli immobili e relative variazioni effettuate durante l'anno;
- Documenti che attestino l'esistenza di diritti reali di godimento su beni immobili (diritto di abitazione, usufrutto, ecc.)
- Contratti di affitto e/o canoni di affitto annui specificati per immobile locato;
- Codice fiscale del coniuge, dei figli e di eventuali altri familiari a carico;
- Eventuale variazione dei familiari a carico, avvenuta nel corso del 2016;
- Variazioni di residenza con decorrenza;
- Copia dichiarazione Unico 2016 o 730/2016 (solo per nuove dichiarazioni);
- Modelli F24 relativi agli acconti IRPEF 2016, Cedolare Secca e F24 di compensazione degli eventuali crediti dell'anno precedente ;
- Spese mediche sostenute nell'anno 2016 (dal 2010 l'acquisto di farmaci è detraibile al 19% solo se documentato da fattura o scontrino parlante in cui devono essere indicati la natura, qualità e quantità del farmaco, nonché il codice fiscale del contribuente (che non può essere scritto a mano), se capita di avere uno scontrino senza codice fiscale recarsi in farmacia e farlo sottoscrivere dal farmacista il quale deve apporre timbro data e sigla. **La detrazione non spetta per l'acquisto di "Parafarmaci" "Fitofarmaci". Per i DISPOSITIVI MEDICI qualora non fosse riportato sullo scontrino la dicitura "marcatura CE" dovranno essere accompagnati o dal bugiardino dove si evince la scritta oppure la scatola. Oltre agli originali degli scontrini è obbligato avere le fotocopie. Non saranno pertanto presi in considerazione documenti che non rispettino tutti i requisiti;**
- Spese mediche sostenute per familiari non a carico esclusivamente per patologie esenti;
- Spese sanitarie sostenute per disabili:
  - per i mezzi necessari all'accompagnamento, deambulazione, locomozione e sollevamento;
  - per i sussidi tecnici e informatici che facilitano l'autosufficienza e l'integrazione
- Spese per acquisto di veicoli per disabili;
- Spese sostenute nel 2016 per l'acquisto di cani guida;
- Spese sostenute nel 2016 per l'assistenza personale dei soggetti non autosufficienti, ricevuta firmata e rilasciata dall'addetto all'assistenza, contenente estremi anagrafici e C.F. del soggetto che effettua il pagamento e di quello che presta l'assistenza o Modello CUD consegnato a chi presta l'assistenza;
- Atto di mutuo ipotecario, atto di acquisto abitazione principale, attestazione di pagamento degli interessi passivi su mutui ipotecari pagati nel 2016, elenco intestatari del mutuo;
- Quietanze di pagamento degli interessi passivi riferiti a mutui stipulati prima del 1993 per acquisti di immobili diversi dalle abitazioni principali;
- Quietanze di pagamento degli interessi passivi riferiti a mutui contratti nel 1997 per ristrutturazioni edilizie;
- Quietanze di pagamento degli interessi passivi riferiti a mutui contratti per la costruzione e ristrutturazione dell'abitazione principale a partire dall'anno 2008;
- Polizze e quietanze di pagamento di premi per polizze vita, infortuni, rischio di morte e invalidità permanente anno 2016;
- Ricevute per tasse scolastiche e mensa sostenute nel 2016; si ricorda che il massimo detraibile è di Euro 400,00 per ogni figlio.
- Spese funebri sostenute nel corso del 2016 per familiari il massimale detraibile è di Euro 1.550,00;
- Spese per attività sportive praticate da ragazzi di età compresa tra 5-18 anni sostenute nel 2016, con relativa ricevuta e quietanza di pagamento o bollettino postale, contenente i dati anagrafici del praticante l'attività sportiva e il C.F. del soggetto che effettua il pagamento, e i dati dei soggetti che hanno reso la prestazione;
- Spese di intermediazione immobiliare sostenute nel 2016 per l'acquisto dell'unità immobiliare adibita ad abitazione principale;
- Spese per canoni di locazione sostenute nel 2016 da studenti universitari fuori sede, documentate da ricevuta;



- Altre spese detraibili 19%:
    - Erogazioni liberali sostenute nel 2016 a favore di: Società sportive dilettantistiche; società di mutuo soccorso; associazioni di promozione sociale;
- Le erogazioni indicate precedentemente devono essere effettuate con versamento postale o bancario, o con carte di debito, carte di credito, carte prepagate, assegni bancari e circolari. Per le erogazioni liberali effettuate tramite carta di credito è sufficiente la tenuta e l'esibizione, in caso di eventuale richiesta dell'amministrazione finanziaria, dell'estratto conto della società che gestisce la carta.**
- Biennale di Venezia; spese relative a beni soggetti a regime vincolistico (spese obbligatorie sostenute per la conservazione di tali beni); attività culturali ed artistiche; enti dello spettacolo; fondazioni operanti nel settore musicale;
  - spese veterinarie sostenute nel 2016 per animali domestici; spese sostenute dai sordi per i servizi di interpretariato; erogazioni liberali a favore degli istituti scolastici di ogni ordine e grado; contributi versati per il riscatto del corso di laurea dei familiari a carico; spese sostenute nel 2016 per il pagamento di rette relative alla frequenza di asili nido con relative ricevute di pagamento, il massimale detraibile è di euro 632,00 per ogni figlio. erogazioni liberali a favore degli istituti scolastici di ogni ordine e grado altre spese per le quali spetta la detrazione d'imposta del 19 per cento
- Altre spese detraibili 26%:
    - erogazioni liberali alle onlus; erogazioni liberali in favore di partiti politici;
  - Ricevute versamento contributi previdenziali e assistenziali obbligatori, effettuati nel 2016 a favore di INPS, ENASARCO, ENPAM, CASSE DI PREVIDENZA;
  - Assegni periodici corrisposti nel 2016 al coniuge legalmente separato (come da sentenza da produrre e documentazione attestante il versamento) e codice fiscale del coniuge, **(si precisa che il versamento effettuato una tantum non è deducibile)**;
  - Contributi pagati per Colf, Baby Sitter e Badanti nel corso del 2016 (serve il bollettino pagato oltre alla parte dove sono indicati i dati anagrafici le ore effettuate e la paga oraria);
  - Contributi ed erogazioni a favore di istituzioni religiose;
  - Spese mediche e di assistenza specifica necessarie nei casi di grave e permanente invalidità o menomazione sostenute per familiari a carico e non: assistenza infermieristica e riabilitativa; personale addetto all'assistenza di base o operatore tecnico esclusivamente dedicato all'assistenza diretta della persona; personale di coordinamento delle attività assistenziali di nucleo; personale in possesso della qualifica di educatore professionale; personale qualificato addetto ad attività di animazione e/o terapia occupazionale;
  - Altri oneri deducibili: contributi versati a fondi integrativi del servizio sanitario nazionale; contributi, donazioni e oblazioni erogate alle organizzazioni ong riconosciute idonee che operano nel campo della cooperazione con i paesi in via di sviluppo; erogazioni liberali in denaro o in natura a favore delle organizzazioni non lucrative di utilità sociale (onlus); erogazioni liberali in denaro a favore di enti universitari, di ricerca pubblica e vigilati, nonché degli enti parco regionali e nazionali;
  - Quietanze di pagamento contributi per la previdenza complementare e contributi volontari relativi all'anno 2016;
  - Quietanze di pagamento contributi versati per familiari a carico;
  - Spese per l'acquisto o la ristrutturazione di abitazioni date in locazione, giustificate con atto di acquisto dell'immobile, contratto di locazione registrato e eventuale quietanza degli interessi passivi sul mutuo contratto per l'acquisto dell'abitazione.
  - Documenti per agevolazione 50%-65% negli interventi di ristrutturazione avvenuti nel 2016 o in anni precedenti; comunicazione inviata al centro operativo di pescara per i lavori iniziati prima del 14 maggio 2011; fatture interventi; ricevute dei pagamenti "bonifico 50%-65%"; dallo scorso anno è obbligatorio segnalare i dati catastali riferiti all'immobile oggetto dell'intervento di ristrutturazione, si richiede pertanto di fornire tali dati; in caso di spese di ristrutturazioni effettuate dal condominio occorre la documentazione predisposta dall'amministratore; spese per l'arredo degli immobili ristrutturati.
  - Spese per le quali è riconosciuta una detrazione d'imposta del 55%-65%: riqualificazione energetica di edifici esistenti; interventi sull'involucro degli edifici esistenti; installazione di pannelli solari; sostituzione di impianti di climatizzazione invernale.
  - Documenti necessari:
    - fatture interventi (con indicazione del costo della manodopera per le fatture emesse prima del 14 maggio 2011); bonifici che attestano il pagamento; l'asseverazione del tecnico abilitato; l'attestato di certificazione energetica o l'attestato di qualificazione energetica ricevuta invio telematico all'Enea della certificazione energetica con l'attestato di qualificazione energetica
  - Affitti pagati nel 2016 su contratti per abitazione principale da contribuenti che si trovano nei seguenti casi: hanno stipulato o rinnovato il contratto in base alla legge che disciplina le locazioni di immobili ad uso abitativo (legge 9 dicembre 1998 n. 431); hanno stipulato o rinnovato contratti c.d. convenzionali (legge 9 dicembre 1998 n. 431 art. 2 comma 3 e art. 4 commi 2 e 3); hanno tra i 20 e i 30 anni e hanno stipulato un contratto di locazione agevolata (legge 9 dicembre 1998 n. 431)
  - Affitti pagati nel 2016 da lavoratori dipendenti che trasferiscono la residenza per motivi di lavoro;
  - Numero di telefono;
  - Copia del documento di identità in corso di validità dei contribuenti che effettuano la dichiarazione

# Il Team di Torino al 3° Campionato Nazionale di Sci di Federmanager

## Una performance ECCELLENTE

*Non siamo i primi ma ci stiamo preparando a sfidare le corazzate del Triveneto per portare la manifestazione sulle nostre montagne*

*di Luciano Massone*

**D**urante il week end del 19-22 gennaio scorso, nella cornice di Selva di Val Gardena, si è disputato il 3° Campionato Nazionale di Sci di Federmanager Trofeo Assidai. La manifestazione è l'evoluzione del Campionato Triveneto di Sci Trofeo Presidium che è arrivato alla 46° edizione e che da tre anni a questa parte ha ampliato gli orizzonti al territorio nazionale. Dopo le prime due edizioni in quel di Cortina d'Ampezzo, il team di Bolzano, vincitore uscente nel 2016, ha avuto l'onore di coordinare l'organizzazione dell'evento, portando così il teatro delle gare da Cortina a Selva di Val Gardena. Il programma ha avuto inizio con le gare di fondo ed è quindi proseguito con la gara di slalom gigante sulle piste della Vallunga con arrivo presso la Baita Ciampac dove è stato poi allestito un buffet per tutti i partecipanti e i loro familiari. A dispetto di uno scenario più primaverile che invernale per le scarse precipitazioni nevose e in un clima siberiano dalle temperature costantemente sotto zero, l'organizzazione delle competizioni è stata ottima, gli spettacoli di folclore locale tenuti nella casa della cultura divertenti, così come la cena e le premiazioni finali apprezzate da tutti. La manifestazione è stata vinta dal team di Vicenza che ha potuto contare su un numero molto elevato di atleti, ma il team di Torino, che già nel 2016 pur con pochi partecipanti alle gare aveva chiuso al 10° posto nella graduatoria finale assoluta, quest'anno, grazie a una squadra più nutrita e a una serie di buoni piazzamenti, sia





nelle gare di fondo che nello slalom gigante, ha ben figurato chiudendo al 7° posto assoluto.

Il team di Torino si è soprattutto distinto per il numero di trofei conquistati, ben otto tra dirigenti e familiari. A totalizzare i 306 punti ci hanno pensato Arianna Spiniello (3° classificata nella gara di fondo 3 km e 4° classificata nella gara di slalom gigante nella categoria dirigenti donne), Carlo Vergnano (1° classificato nella gara di fondo 3 km nella categoria dirigenti uomini ante '37), Stefano Moscarelli (2° classificato nella gara di fondo 3 km nella categoria dirigenti uomini '47-'51), Davide Menghini (10° classificato nella gara di slalom gigante nella categoria dirigenti uomini '62-'66) e Marco Gobetto (2° classificato nella gara di fondo 6 km e 3° classificato nella gara di slalom gigante nella categoria dirigenti uomini '67-'71).

Ma le soddisfazioni per il team di Torino non sono finite qui, perché tra i familiari si sono distinte anche Gaia Gobetto (1° classificata nella gara di fondo 3 km e 3° classificata nella gara di

slalom gigante nella categoria familiari femminili) e Martina Menghini (2° classificata nella gara di slalom gigante nella categoria familiari femminili). Alla fine un bilancio davvero positivo, ovvero, per dirla con parametri industriali, una performance di produttività eccellente: 61 punti pro-capite e più di un trofeo per ogni atleta in gara, in linea con quella del team vincente.

Purtroppo la nostra partecipazione è stata ancora una volta numericamente sottodimensionata rispetto alle potenzialità del territorio, come dimostra il fatto che la nostra rappresentanza era composta per un buon 80% solo da colleghi del World Class Manufacturing Team e del Gruppo Dirigenti di FCA: se nelle prossime edizioni saremo in grado di iscrivere alle gare un maggior numero di colleghi, Torino potrà sfidare alla pari le corazzate del Triveneto, fino ad ora indiscusse dominatrici della manifestazione.

Il prossimo obiettivo dovrà essere quello di centrare il podio nella classifica assoluta e ambire a portare presto la manifestazione sulle nostre Alpi.



*La premiazione*

# A Settimo Torinese fino al 1° maggio Pirelli in 100 immagini

## La bellezza, l'innovazione, la produzione

*a cura della Redazione*

La biblioteca Archimede di Settimo Torinese ospiterà fino al 1° maggio prossimo le 100 fotografie scelte per rappresentare la storia di un'industria che da 140 anni caratterizza il nostro territorio.

“Pirelli in cento immagini. La bellezza, l'innovazione, la produzione” è il titolo che riassume i tre grandi valori alla base del mondo Pirelli; non solo la fabbrica e i suoi operai, ma anche la ricerca di tecnologie industriali innovative e il rapporto con l'arte e la moda che hanno portato alla creazione del celebre Calendario, divenuto ormai oggetto di culto tra i collezionisti.

Il percorso espositivo si snoda all'interno di 6 sezioni tra cui la storia dell'azienda, le grandi vittorie automobilistiche, le celebri icone femminili e, naturalmente, gli scatti d'autore del Calendario Pirelli dal 1964 al 2017.

In mostra si potrà anche ammirare in anteprima la fotografia di Peter Lindbergh, autore del Calendario Pirelli 2017, scattata all'interno del Polo Industriale Pirelli di Settimo Torinese.

Una mostra unica, che celebra la storia di un territorio e dei suoi lavoratori che hanno contribuito a dare lustro all'Italia e soprattutto hanno alimentato il mito del Made in Italy che si esprime tanto nell'eccellenza della produzione industriale quanto nell'ideale di arte e culto della bellezza. L'esposizione è curata dalla Fondazione Pirelli, dal cui Archivio Storico sono tratti i materiali esposti, ed è promossa e organizzata dal Comune di Settimo Torinese con il contributo di Pirelli e della Fondazione ECM (Esperienze di Cultura Metropolitana) con il patrocinio della Regione Piemonte, oltre che della Città Metropolitana di Torino.



UN PENSATORE TRA I PIÙ ACUTI E ATTIVI DEL NOSTRO  
UNIVERSO ACCADEMICO

# Dobbiamo fidarci, altrimenti perdiamo la partita del futuro

di M. C.

**P**rofessore, il suo lavoro prende le mosse da una considerazione molto netta: “la fiducia è un argomento che si imponeva”. In che senso, può spiegarcelo?

Non è difficile constatare come nella nostra società ci sia una crisi diffusa di fiducia, che non riguarda solo le istituzioni, i poteri delegati, ma anche le relazioni personali. Non a caso stanno crescendo le istanze di autotutela, diretta conseguenza dell'individualismo moderno, centrato su una presunzione di autosufficienza. Detto in sintesi: ci illudiamo di poter fare da soli. Rispetto all'altro non instauriamo una relazione di confidenza, ma di chiusura, di reticenza, fino a rifiutarci di chiedere.

**Una tendenza pericolosa oltre che innaturale, che può portare al solipsismo. Quali sono le conseguenze?**

È un delirio di onnipotenza che non può funzionare. Alcune difficoltà sono insuperabili se affrontate individualmente. Si finisce così col dare fiducia incondizionata a soggetti che si presentano capaci di fornire protezione e salvezza, a dimostrazione che un bisogno di fiducia c'è nella società, ed è forte. Nascono così leadership brevi o lunghe in cui si intravede qualcosa di rassicurante.

**Può fare qualche esempio?**

Nel mondo occidentale l'esempio più eclatante è quello del Papa, interprete di un mito soteriologico nella sua dimensione costitutiva: Gesù che porta la salvezza. Francesco prende sul serio la povertà in una società secolarizzata, incarnando in maniera autentica la prassi cristiana della carità che si realizza nella storia. Siamo di fronte a una leadership che viene da un lungo passato e che si riaggiorna.

**Ammetterà che Papa Francesco è un riferimento alto, “fuori standard”, l'attualità presenta ben altre tipologie di uomini al potere.**

Vi sono delle leadership transitorie, fondate non tanto sulla fiducia quanto sulla scommessa. Nel caso del Papa la gente confida in quello che dice e soprattutto in quello che fa. Rispetto al leader di passaggio l'atteggiamento è quello di dire: “proviamoci, potrà tirarci fuori”. Non dimentichiamoci che bisogna pur cre-

*In occasione dell'uscita dell'ultimo libro di Salvatore Natoli “Il rischio di fidarsi” (il Mulino 2016), Massimiliano Cannata approfondisce il pensiero dell'autore in una lunga e intensa intervista, che riprendiamo nei suoi passi salienti da “L'Impresa” di Febbraio 2017*

dere in qualcuno, ed è qui che emerge la dimensione originaria della fiducia. Per intenderci, Obama: ha vinto, perché su di lui si era coagulato un grande investimento di fiducia, una grande aspettativa. La stessa leadership di Berlusconi, per spostarci alle nostre latitudini, è stata costruita sulla fidelizzazione della promessa. Entrambe le esperienze si sono poi fatalmente esposte a un inevitabile processo di disillusione.

**Intanto si è aperta l'era Trump. Il discorso inaugurale lascia in-**

*Dare fiducia significa affrontare un rischio, probabilmente non più calcolato. “La fiducia è un legame originario che non può evaporare nel nulla, ne sentiamo il bisogno a dispetto di ogni apparenza”, spiega Salvatore Natoli, docente di filosofia teoretica presso l'Università degli Studi Milano-Bicocca e storia delle Idee all'Università Vita-Sahute San Raffaele di Milano. Il suo ultimo libro è uno scritto illuminante, capace di offrire una ricognizione complessiva dei processi di cambiamento che stanno trasformando la rete delle relazioni sociali e con essa i modi di concepire la politica e la democrazia in un mondo segnato dalle disuguaglianze, più che mai lacerato dai conflitti e dalla violenza.*

**travedere molte incognite. Il mondo può fidarsi?**

Difficile rispondere, non sappiamo quanto potrà reggere. Nel passato quando negli USA si era consumato il ciclo kennediano, Reagan si era fatto portatore di una politica caratterizzata da un indirizzo economico chiaro, il liberismo, contrastando in maniera netta un nemico individuabile nell'ex-URSS. Aveva, insomma, una visione e un progetto su cui cementare il consenso. Quella di Trump è una vittoria congiunturale, propiziata da scontentezza e da ribellioni polimorfe. E' un possibile risolutore su cui una parte dell'America ha deciso di puntare.

**Come si fa ad avere fiducia in una realtà attraversata dal nemico strisciante del terrorismo, ferita da catastrofi naturali che sfuggono a ogni controllo, dilaniata da conflitti sanguinosi che stanno mettendo a rischio equilibri geopolitici che sembravano consolidati?**

Per quanto ci siano tante ragioni di sfiducia, nel senso che non

crediamo più che personalità o istituzioni siano interessate a tutelarci, non possiamo non confidare in qualcuno, perché altrimenti perderemmo lo stesso la partita. Il ragionamento va fatto in scala: di solito cominciamo col fidarci di chi ci sta vicino, la frequentazione di amici e parenti ci dà ogni giorno delle prove, delle garanzie. Il welfare familiare come è noto risponde a questo meccanismo, in quanto è legato a una fiducia che si completa in un atteggiamento mentale e spirituale: la generosità. Anche in famiglia si possono sperimentare delusioni certo, ma il “rischio della fiducia” accordata è calcolato.

**E rispetto alle istituzioni che si registra, però, un generale distacco dell'opinione pubblica, un distacco che spesso si tramuta in diffidenza, sospetto. Come si fa a tamponare un fenomeno che mette sotto scacco la democrazia in tutto l'Occidente?**

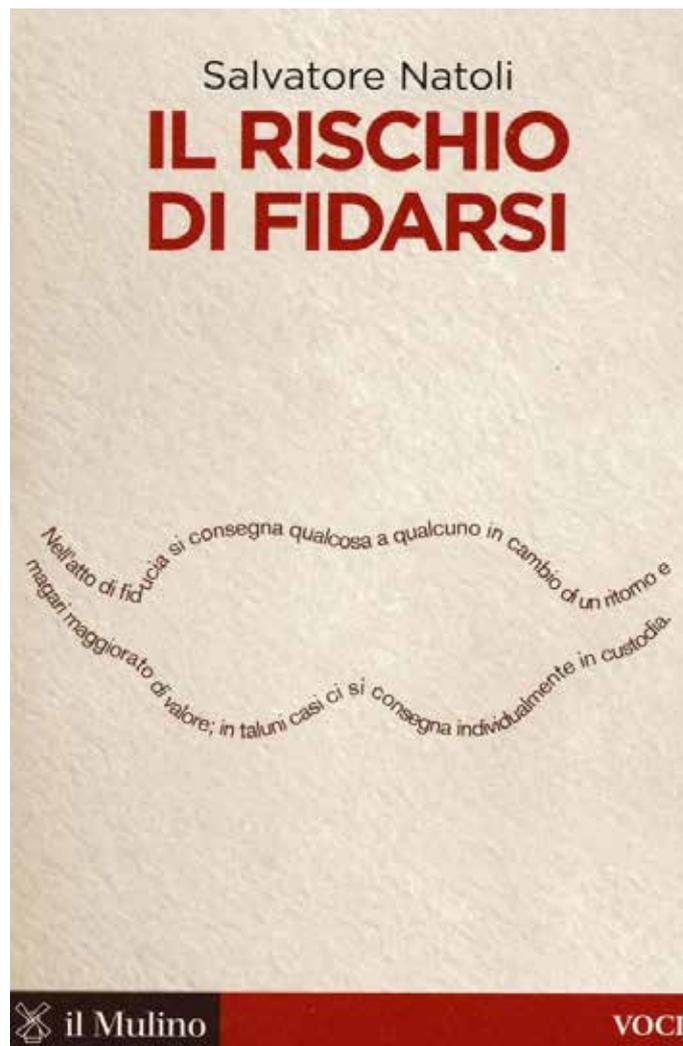
Nel caso delle istituzioni l'indicatore non è quotidiano, non siamo in una parola nelle condizioni di sperimentare nel breve periodo i possibili benefici. Un'istituzione è un bene sociale nella misura in cui permette che le aspettative avanzate dal corpo collettivo non vengano disattese ed entra in crisi quando non riesce a garantire l'efficienza del sistema. Il meccanismo si inceppa perché reagire con la rapidità richiesta non è quasi mai semplice in una società che tende a gonfiare le aspettative a dismisura. Questo innesca uno scollamento tra le élite e il popolo. Le sclerotizzazioni burocratiche fanno il resto rendendo il sistema refrattario a recepire il disagio. Ed è quello che sta avvenendo per esempio alla nostra macchina dello Stato, con il risultato che il sistema politico-amministrativo è sempre in ritardo rispetto ai ritmi con cui si evolve la società. La sfiducia in un tale eco-sistema diventa inevitabilmente fisiologica.

**Come si fa ad invertire questo trend?**

Occorre una grande capacità di riassetto cognitivo insieme e una corretta percezione della modificazione sociale da parte del management e delle classi dirigenti. C'è un'inefficienza che potremmo definire fisiologica del sistema, determinato dall'irrigidimento di ruoli e funzioni che hanno creato nel tempo sacche di rendita di posizione, difficili da intaccare. Il deficit cognitivo che ne consegue è comprensibile, anche se non giustificabile. Maggiormente condannabile è invece l'atteggiamento di chi ha compreso molto bene che è giunta l'ora di mutare comportamenti e strategie, ma volutamente frena ogni possibile azione di rinnovamento per difendere la propria area di influenza.

**Di fiducia hanno bisogno anche le imprese, che sono il vero motore dell'economia, non crede?**

L'imprenditore è un soggetto che sa scommettere. Certo non alla cieca. Parte da una risorsa originaria, da un bene che cerca di fare fruttare al meglio, per questo individua nel mercato uno spazio possibile da conquistare con un nuovo prodotto/servizio. In alternativa può decidere di allearsi con altre aziende che operano con successo in determinati ambiti. La discussione sulla dimen-



La copertina del libro

sione del nostro capitalismo, sulla necessità dei distretti ieri e delle reti oggi si basa su questo ragionamento.

**Nella tessitura di queste strategie, la fiducia gioca un ruolo?**

Certamente in una duplice forma. La prima, la più conosciuta e per molti aspetti anche la più scontata è la fiducia che l'imprenditore ha in se stesso, in relazione all'esperienza, al know-how accumulato, ai traguardi storicamente raggiunti. Ma vi è un altro aspetto meno noto su cui vorrei puntare l'attenzione: la capacità di reggere la sconfitta, che significa avere fiducia nella propria capacità di sopportare la perdita.

**Si tratta di una virtù fondamentale, vincente anche nello sport, per richiamare un territorio frequentato dai più. Esercitare questa virtù servirà all'Europa e non solo all'Italia per agganciare questa flebile e agognata ripresa?**

In generale diventa importate non considerare la sconfitta come definitiva, altrimenti il timore finirà col paralizzare qualsiasi progetto. L'imprenditore deve saper rischiare per potere raggiungere obiettivi importanti. Ogni classe dirigente deve saperlo, per potere concepire e realizzare un progetto di rinascimento di cui sentiamo urgente bisogno.

# LOGIMEDICA

## LA BUONA ODONTOIATRIA

### Convenzioni dirette con:

#### FASI

Fondo Assistenza Sanitario Integrativo  
Logimedica è Struttura Sanitaria di riferimento del FASI per la prevenzione ed eroga visite gratuite agli assistiti

#### FASIOPEN

Fondo Aperto di Assistenza Sanitario Integrativo

#### FASCH IM

Fondo Aperto di Assistenza Sanitario Integrativo

#### FIS DAF

Fondo Integrativo Sanitario - Dirigenti Aziende Fiat

#### MAPFRE WARRANTY

### Convenzioni Interaziendali:

#### QUADRI E CAPI FIAT

Fondo Aperto di Assistenza Sanitario Integrativo

#### COLLEGIO UNIVERSITARIO DI TORINO RENATO EINAUDI

#### GRUPPO FONDIARIA SAI

Crai Sai Assicurazioni

#### TORO ASSICURAZIONI

Crai Toro Assicurazioni

#### TECNOCASA-KIRON-TECNORETE

#### FNA ASS. PIEMONTE

■ Prenoti per una visita o una consulenza al n°.  
011-38 52 551 o sul sito [www.logimedica.it](http://www.logimedica.it)

■ Una Equipe di specialisti a vostra disposizione in un moderno Ambulatorio alla Crocetta in **Corso Leone 32H**

(per i non convenzionati il costo della prima visita è di 40€)

DIRETTORE SANITARIO Dr. SIMONE SPAGARINO



Fondo di Assistenza e Solidarietà per Dirigenti e Quadri Superiori della PMI  
[www.fasdapi.it](http://www.fasdapi.it)

LA SECONDA PUNTATA DELLA RUBRICA FISSA

## Welfare in tutte le sue forme possibili

*La Commissione Previdenza e Assistenza prosegue l'illustrazione degli strumenti che Federmanager mette a disposizione degli iscritti secondo il programma illustrato dal presidente Lesca nel numero precedente. In questo numero tocca a Fasdapi e FasiOpen*

**I**l FASDAPI è il Fondo di Assistenza e Solidarietà per i dirigenti e quadri superiori di azienda della piccola e media industria, che garantisce le tutele assicurative previste dagli accordi sindacali stipulati tra Confapi e Federmanager in caso di morte, invalidità permanenti da malattia, infortuni professionali ed extra professionali.

Il Fondo, inoltre, offre assistenza ai dirigenti colpiti da infortuni o malattie molto gravi, tali da comportare il venir meno delle capacità di svolgere alcune delle fondamentali funzioni ed attività della vita quotidiana, **offrendo gratuitamente ai propri iscritti la "Long Term Care"**. A partire dal 2010 Federmanager e Confapi hanno dato attuazione all'art. 15 del C.C.N.L., che dispone la copertura a fronte delle nuove responsabilità civili e penali previste in conseguenza dei provvedimenti legislativi emanati e della responsabilità per colpa grave, affidando la gestione di questa copertura assicurativa al Fasdapi.

**Dal 2011 offre una copertura sanitaria integrativa. Le suddette tutele sono estese alla nuova figura del "quadro superiore" nonché ad amministratori e titolari di Pmi.** Per i dirigenti disoccupati erogherà un sostegno al reddito anche in casi di risoluzione consensuale a determinate condizioni.

### Prestazioni Assistenziali Dirigenti – Art. 12 C.C.N.L.

- indennità per morte o invalidità permanente da malattia: € 220.000,00;
- indennità per morte da infortunio comunque occorso pari a 5 annualità retributive, con il massimo di € 2.000.000,00;
- indennità per invalidità permanente da infortunio comunque occorso fino a 6 annualità retributive, con il massimo di € 2.400.000,00, in base al punteggio di invalidità riconosciuto;
- come ulteriore agevolazione gratuita, offre anche un'assistenza integrativa gratuita LONG TERM CARE ai dirigenti che fossero colpiti da infortuni o malattie gravi tali da comportare il venir meno della capacità di svolgere alcune delle fondamentali funzioni e attività della vita quotidiana. L'assistenza integrativa consisterà in una rendita vitalizia rivalutabile di € 9.300,00 annui.

Il contributo annuo "Dirigenti" per la copertura di tutti i rischi previsti dall'art. 12 del c.c.n.l. Confapi-Federmanager (di cui € 150,00 a carico del Dirigente) è articolato in 4 fasce di età:

fino a 50 anni: € 1.310,00; da 51 a 55 anni: € 1.430,00; da 56 a 60 anni: € 1.790,00; da 61 a 75 anni: € 1.980,00.

### Responsabilità Civile Dirigenti – Art. 15 C.C.N.L.

In data 4/05/2010, Confapi e Federmanager hanno previsto che le tutele indicate dall'art. 15 del c.c.n.l. dirigenti PMI, relative alla responsabilità civile e penale dei Dirigenti connessa alla prestazione – anche in riferimento ai casi di colpa grave - fossero garantite dal Fasdapi.

Il contributo annuo è pari a € 450,00 per Dirigente, di cui 2/3 a carico dell'impresa e 1/3 a carico del Dirigente.

### Assistenza Sanitaria Integrativa Dirigenti

Dal 2012, sono garantite dal Fasdapi le coperture sanitarie integrative per i Dirigenti (e per l'intero nucleo familiare) già iscritti - o meno - al Fasi o analogo fondo.

I dettagli dei "piani sanitari Fasdapi" sono reperibili sul sito [www.fasdapi.it](http://www.fasdapi.it), nell'apposita sezione al link <http://www.fasdapi.it/index.jsp?idz=59&ma=A>. La contribuzione dovuta al Fasdapi per l'assistenza sanitaria integrativa è stabilita in € 1.200,00 annui (pari al 3% annuo su una retribuzione convenzionale di € 40.000,00), ripartiti nella misura di 3/4 a carico dell'azienda e 1/4 a carico del lavoratore.

Il relativo versamento del contributo deve essere effettuato interamente dall'azienda che provvederà a trattenere la parte a carico del lavoratore.



### Prestazioni Assistenziali Quadri Superiori

- Indennità per morte o Indennità per invalidità permanente da malattia: € 130.000,00;
- indennità per morte da infortunio comunque occorso pari a 5 annualità retributive;
- Indennità per invalidità permanente da infortunio comunque occorso fino a 6 annualità retributive in base al punteggio di invalidità riconosciuto.

Il contributo annuale “Quadro superiore” per la copertura dei predetti rischi, come previsti dal c.c.n.l. Confapi-Federmanager, di cui € 100,00 a carico del “Quadro Superiore”, è articolato in 4 fasce di età:

fino a 50 anni: € 790,00; da 51 a 55 anni: € 890,00; da 56 a 60 anni: € 1.090,00; da 61 a 75 anni: € 1.290,00.

Responsabilità Civile Quadri Superiori

Il contributo annuale per la copertura assicurativa R.C. “Quadro superiore”, prevista dall’art. 13 della parte seconda del c.c.n.l. Confapi-Federmanager, è stato fissato in € 390,00 di cui 2/3 a carico dell’impresa e 1/3 a carico del “Quadro

Assistenza Sanitaria Integrativa Quadri Superiori:

Dal 2012, Fasdapi garantisce le coperture sanitarie integrative per i Quadri Superiori e l’intero nucleo familiare.

I dettagli del “piano sanitario Fasdapi” sono reperibili sul sito [www.fasdapi.it](http://www.fasdapi.it), nell’apposita sezione.

La contribuzione dovuta al Fasdapi per l’assistenza sanitaria integrativa è stabilita in € 1.200,00 annui (pari al 3% annuo su una retribuzione convenzionale di € 40.000,00), ripartiti nella misura di 3/4 a carico dell’azienda e 1/4 a carico del lavoratore.

### Prestazioni Assistenziali Quadri

Dal 2007, con un contributo annuale di € 285,00 anche i “Quadri” possono iscriversi al Fasdapi e avere la migliore copertura assicurativa prevista dal c.c.n.l. Unionmeccanica – Confapi, che prevede:

- Indennità per morte o indennità per invalidità permanente da malattia: € 20.568,27;
- Indennità per morte da infortunio comunque occorso pari a 3 annualità retributive con il massimo di € 400.000,00;
- Indennità per invalidità permanente da infortunio comunque occorso fino a 4 annualità retributive con il massimo di € 500.000,00 in base al punteggio di invalidità riconosciuto.

Se vuoi maggiori informazioni su FASDAPI puoi leggere lo Statuto al link

<http://www.fasdapi.it/index.jsp?idz=8>

Per maggiori informazioni sul funzionamento puoi leggere il Regolamento al link

<http://www.fasdapi.it/index.jsp?idz=9>

## FasiOpen

Fondo Aperto di Assistenza Sanitaria Integrativa

[www.fasiopen.it](http://www.fasiopen.it)

FasiOpen è un Fondo Aperto di Assistenza Sanitaria Integrativa senza scopo di lucro che si rivolge alle Aziende che vogliono offrire ai lavoratori non dirigenti ed ai loro familiari una forma di protezione della salute, in risposta al crescente fabbisogno di assistenza sanitaria integrativa dei lavoratori.

La richiesta di assistibilità dei lavoratori, ed eventualmente del loro nucleo familiare, può essere presentata esclusivamente dall’Azienda e su base collettiva.

FasiOpen prevede la possibilità di accedere ad una capillare rete di strutture sanitarie convenzionate in forma diretta composta da Case di Cura, Poliambulatori Diagnostici/Day Hospital/Day Surgery, Studi Odontoiatrici e Strutture Ospedaliere/Università.

Per maggiori informazioni sulle convenzioni clicca sul link

<http://www.fasiopen.it/ricercastrutture>

### Vantaggi fiscali

FasiOpen è compatibile con quanto stabilito dal Decreto del Ministero della Salute che ha individuato, per i fondi sanitari, gli ambiti di intervento vincolanti per la deducibilità fiscale dei contributi versati ai sensi dell’art.51 del TUIR. Consente vantaggi fiscali per i lavoratori poiché la quota contributiva non è soggetta a prelievo fiscale

Sono assistibili da FasiOpen le collettività di lavoratori le cui Aziende di appartenenza abbiano perfezionato la propria iscrizione, nonché i loro nuclei familiari, purché la richiesta venga avanzata da almeno il 30% dei lavoratori dell’Azienda assistiti dal Fondo. L’assistenza al nucleo familiare viene erogata finché permane l’assistenza del lavoratore.



Per nucleo familiare si intende:

- Il coniuge del lavoratore
- I figli del lavoratore fino al compimento del 18° anno di età, dal 18° anno fino al 21° anno, purché in corso di studio pre-universitario, fino al compimento del 26° anno di età, per la durata del corso legale di studio universitario
- I figli inabili (67%), senza limite di età

### Assistenza sanitaria

Fasi Open prevede 5 diversi Piani Sanitari (A,B,C,D,E) che offrono coperture sanitarie con livelli diversi a seconda delle tipologie di malattie ed infortuni.

- Interventi: varie applicazioni dei piani sanitari A-B-C-D-E a seconda dei casi
- Grandi interventi chirurgici: Qualsiasi ricovero con o senza intervento chirurgico; Pre ricovero; Post ricovero; Diaria sostitutiva per ricoveri conseguenti ai grandi interventi chirurgici; Diagnostica e terapie
- Analisi ed esami clinici E
- Visite specialistiche A-B-C-D-E
- Ticket A-B-C-D-E
- Maternità: varie applicazioni dei piani sanitari A-B-C-D-E a seconda dei casi
- Ecografie: SCA test; Diaria sostitutiva; Analisi di Laboratorio; Parto Naturale; Cesareo; o Aborto Terapeutico
- Odontoiatria: varie applicazioni dei piani sanitari A-B-C-D-E a seconda dei casi
- Detartrasi e visita con progetto cure: Otturazione; Estrazioni; Levigatura radicolare e curettage; Radiografia endorale; Prevenzione del carcinoma cavo orale; Radiologia odontoiatrica; Paradontologia; Conservativa; Implantologia e Protesi; Endodonzia; Gnatologia; Estrazioni
- Prevenzione Cardio/Oncologica: A-B-C-D
- Protezione neonati: Grandi interventi chirurgici per la correzione di malformazioni congenite A-B-C-D
- Fisiokinesiterapia: E
- Cure termali: E
- Trasporto in Autoambulanza: A-B-C-D

Per maggiori dettagli sui singoli Piani Sanitari consulta il sito [www.fasiopen.it](http://www.fasiopen.it)

### Contributi

Ciascuna azienda ha ampia libertà di definire, attraverso un accordo aziendale o un regolamento, quale quota intende assumere a proprio carico e quale, invece, deve essere l'entità della quota eventualmente a carico del lavoratore.

Quindi l'Azienda, individuato il Piano Sanitario più idoneo alla propria collettività - al quale corrisponde una specifica contribuzione - può decidere se farsi carico dell'intero onere previsto o solo parte di esso, provvedendo eventualmente a trattenere dalla retribuzione del lavoratore la restante parte che rimane a carico del lavoratore stesso.

Ciò detto, le Aziende devono versare al Fondo trimestralmente, in via posticipata, i contributi di propria competenza unitamente a quelli a carico dell'assistito.

Il versamento trimestrale posticipato comprende quindi il contributo a carico delle aziende, quello a carico dei lavoratori assistiti, quando espressamente previsto, nonché l'eventuale contributo a carico del lavoratore per il nucleo familiare, se assistito.

Se vuoi maggiori informazioni su FASI OPEN puoi leggere lo statuto e il regolamento sul sito [www.fasiopen.it](http://www.fasiopen.it)

E qui per ora ci fermiamo. Non perdetevi il prossimo numero, nel quale si parlerà di Assidai e di Praesidium





I CONTI NON SI FANNO SOMMANDO “PERE CON MELE”

# Italia: un sistema pensionistico sostenibile ma poco equo

di Massimo Brignolo

**A** differenza di quanto spesso si legge o si sente alla televisione il sistema pensionistico italiano è sostenibile: è una delle conclusioni alle quali si è giunti in occasione del convegno Federmanager del 12 dicembre sul tema “Welfare previdenziale tra equità e sostenibilità” organizzato presso il centro congressi Cariplo di Milano dal Comitato Pensionati Aldai ed al quale hanno partecipato oltre 200 dirigenti che hanno ascoltato gli interventi di Mino Schianchi, Presidente del Comitato Nazionale di Coordinamento del Gruppo Pensionati Federmanager, Giorgio Ambrogioni, Presidente CIDA, Mario Cardoni, Direttore Generale Federmanager, e del Prof. Alberto Brambilla, Presidente Centro Studi & Ricerche - Itinerari Previdenziali. La Commissione Europea con l'Ageing Report European Economy 2015 e il Rapporto Mercer – Global Pension Index, la più completa analisi in merito all'adeguatezza e la sostenibilità dei sistemi pensionistici nel mondo, dimostrano che il sistema italiano è in grado di resistere e si può sostenere che molte delle forzature che continuano a portare taluni in Italia e in Europa a chiedere interventi riduttivi derivino solo dalle contraddizioni del sistema stesso. Le informazioni fornite dal nostro paese in sede europea non distinguono i dati sulle pensioni in modo coerente con quanto fatto dagli altri paesi; una confusione che porta a considerare le prestazioni previdenziali nella stessa categoria della spesa assistenziale in continua crescita portando le istituzioni internazionali a indicare la spesa pensionistica del nostro paese come la più alta tra i paesi OCSE. La applicazione dei criteri corretti e la eliminazione dal computo della quota delle pensioni utilizzata per pagare l'IRPEF, sostanzialmente una partita di giro, la porterebbero a un peso solo lievemente superiore all'11% del Prodotto Interno Lordo, media dei 27 paesi dell'Unione. La spesa per le pensioni al netto dell'IRPEF mostra un sistema sostanzialmente in equilibrio con le entrate contributive e, quindi, in grado, dopo le ultime riforme, di sostenersi autonomamente; è la spesa assistenziale, completamente finanziata dalla fiscalità generale, a essere fuori controllo e a mettere in crisi l'intera struttura del welfare in Italia. Le pensioni di natura previdenziale, ovvero frutto di contributi effettivamente versati, sono solo meno della metà delle prestazioni pensionistiche dove preval-

*In un recente convegno organizzato dai colleghi milanesi è stato affrontato il tema della sostenibilità del sistema pensionistico del nostro paese svelando i meccanismi contabili in base ai quali esso appare squilibrato e non in linea con i sistemi dei paesi OCSE – Se si separano i conti fra pensioni previdenziali e assistenziali, il sistema delle pensioni previdenziali, al quale appartengono anche le nostre, è ampiamente sostenibile*

gono le pensioni di natura assistenziale. Come ha indicato il Prof. Brambilla, i pensionati pagano 58,581 miliardi di Irpef (il 35% del totale Italia) e il 10,2% di questi pensionati (quelli che percepiscono oltre 2.700 € lordi mensili) paga il 46,8% di tutta l'Irpef sulle pensioni. È iniquo fare di tutta l'erba un fascio e puntare il dito contro queste fasce nelle quali ricade la nostra categoria additando strumentalmente i “pensionati d'oro” ogni qual volta si pianifichino provvedimenti riduttivi. Non devono essere considerate “pensioni d'oro” quelle di una categoria che ha costruito la sua prestazione previdenziale versando regolarmente tutti i contributi nella sua intera vita lavorativa e che si ritrovava nel 2014 ad avere una pensione media pari a poco più del 31% del reddito medio in attività, un livello tra i più bassi tra tutte le categorie di lavoratori. Occorre distinguere tra chi si è regolarmente costruito una retribuzione differita con la sua contribuzione nel corso degli anni e chi, in modo più o meno giustificato, gode di vitalizi o sostegni di varia entità basati su altri criteri. Quanto è stato fatto negli anni per garantire l'equilibrio dell'intero sistema del welfare italiano è sempre e solo andato nella direzione della riduzione della spesa previdenziale colpendo pesantemente la categoria dei pensionati tra provvedimenti riduttivi, contributi di solidarietà e il blocco della rivalutazione con effetti per tutta la vita. Come ha concluso Mario Cardoni, in uno scenario che vede l'invecchiamento della popolazione, l'aumento della fascia di povertà e una elevata disoccupazione giovanile, tutti elementi che portano alla esplosione della protezione sociale e della spesa assistenziale, la soluzione a lungo termine non può continuare a risiedere in una politica restrittiva che continui a colpire duramente la nostra categoria, ma deve ritrovarsi in una seria politica industriale che favorisca occupazione e crescita passando attraverso una reale riforma fiscale che riduca la piaga sociale dell'evasione e una efficace politica sull'immigrazione per riequilibrare la curva demografica.



Alberto Brambilla



# SMARTELLIAMO

di R. O. V.

**S**i dice che la doccia gelata faccia bene, che salutare perché sferza il corpo e gli dona nuove energie. Può anche essere, non discuto, ma di certo non mi può dire che sia piacevole, questo proprio no. Parafrasando questo concetto nella vita economica del nostro Paese, e ancor più in quella di noi dirigenti, dovremmo dire che la “doccia gelata” di una crisi che ci ha sconquassato fin nel midollo e che ha fatto strage di manager dovrebbe allora aver determinato almeno una qualche utile consapevolezza, o perlomeno qualche dubbio, sulla necessità oramai ineluttabile di cambiar percorso. Dobbiamo individuare un ruolo del tutto nuovo se vogliamo continuare a far parte della nuova classe dirigenziale industriale del futuro, ammesso che ci sia e che possa continuare a essere tutelata da Federmanager, e non dal WWF, alla stregua del rinoceronte bianco africano o del panda cinese, per quanto pochi potremo essere in futuro. Per chi auspica di raccogliere questa sfida, ardua, ma anche tanto affascinante, e soprattutto non vuole demordere, c'è un'occasione quanto rara tanto preziosa che il ciclo storico produttivo mondiale ci sta porgendo su un vassoio che parrebbe d'argento: una nuova rivoluzione industriale! Quando accadono queste situazioni sconvolgenti, come la stessa parola rivoluzione ci ispira, tutto può di nuovo accadere, le rendite di posizione di aree geografiche o nazioni che sono ora predominanti possono essere rimesse in gioco, e la competitività si può giocare anche con carte particolari, quali creatività e ingegno, che possono sparigliare il gioco sul banco. Questa rivoluzione si chiama “Industria 4.0” dove internet e le nuove tecnologie chiamate “internet delle cose” entrano prepotentemente in sinergia con la manifattura tradizionale, indirizzando modelli di produzione e di business innovativi e, ad oggi, praticamente sconosciuti. Così come la prima rivoluzione industriale (il vapore), la seconda (l'elettricità) e la terza (l'informatica) hanno portato sconquassi, bruciando posti di lavoro di mestieri diventati obsoleti, ma creandone contemporaneamente di nuovi (e di più) attraverso competenze innovative, anche per l'Industria 4.0 ci si aspetta il medesimo fenomeno, anzi in modo ancor più accentuato a fronte delle diverse e ancor più straordinarie tecnologie di riferimento. Una grande opportunità per un Paese in difficoltà come il nostro, ma con un afflato industriale ben radicato nel proprio DNA. Un'opportunità da cogliere con coraggio e tempestività, tanto che ne se ne è accorto anche il ministro dello sviluppo economico, che, dopo tanti tentennamenti e perdite di tempo, ha finalmente cominciato a trattare l'argomento con attenzione, avviando a settembre scorso il Piano Nazionale Industria 4.0. Ma noi manager ce ne siamo accorti? Forse sì, ma a quanto pare parrebbe che gli altri attori in gioco non notino la nostra esistenza, visto che nella cabina di regia del Piano noi non ci siamo. “Ma non siamo stati invitati!” potrebbe giustamente obiettare qualcuno di voi, ma non per questo dobbiamo stare buoni e zitti in un angolo, magari facendo solo da spettatori critici, perché sarebbe solo autolesionismo puro. Nell'ultimo World Economic Forum di Davos è emerso che il cambiamento epocale dettato dall'Industria 4.0 porterà i due terzi dei bambini che oggi frequenta le elementari a fare lavori che attualmente non esistono. Anche il “manager dell'industria 4.0” forse oggi non esiste e va costruito. Ciò richiede impegno e sacrificio. Ciò richiede un passo nuovo. Ciò richiede l'abbandono di una certa idea di dirigente. Non è una scelta, secondo me è un obbligo. Ce la sentiamo? Vogliamo essere attori protagonisti o solo spettatori? Se non vogliamo rimanere in un angolo, magari solo a mugugnare, allora dobbiamo proclamare a gran voce e senza mezzi termini che senza di noi il carrozzone del “Piano Nazionale Industria 4.0” è destinato a fallire. Altrimenti poi non lamentiamoci e cominciamo a chiedere la tessera del WWF.





## DIRCLUB Piemonte

**M**i è stato chiesto di concludere con il primo numero di quest'anno la mia partecipazione attiva alla bella rivista dei dirigenti Federmanager torinesi, e volentieri ho accettato questo invito, che mi consente anche di spingermi un po' più in là dell'abituale informativa sull'attività del DIRCLUB Piemonte. Colgo così l'occasione (ultima per davvero!) di scrivere sul "Dirigente d'Azienda" per ringraziare i vertici Federmanager TO dell'ospitalità concessa al CLUB nelle pagine di questa rivista che - incidentalmente - leggo sempre con interesse pur non essendo dirigente del settore industriale. IL DIRCLUB Piemonte ha la pretesa di offrire ai suoi soci, dirigenti e quadri di tutti i settori aziendali, un ricco e variato programma di attività all'insegna dell'amicizia tra i partecipanti. Necessita tuttavia di continuare a farsi conoscere, in particolare nei confronti delle nuove leve del management e qual migliore strumento di questa rivista, che raggiunge più volte nel corso dell'anno migliaia di Dirigenti, quadri e professional del nostro territorio?

Come noto, il CLUB ha raggiunto i trent'anni di vita, traguardo non da poco se si considera che ha continuato a funzionare egregiamente col solo supporto di volontari e col modesto apporto della quota sociale versata annualmente dai soci. Con l'assemblea del 2 marzo che si terrà al ristorante "La cloche" di strada Traforo del Pino si doterà di un nuovo Consiglio che sicuramente saprà continuare sul solco tracciato in tutti questi anni, innovando quanto basta per migliorare ancora il servizio offerto ai propri iscritti e possibilmente attrarre di nuovi. L'anno 2016 si è chiuso con la tradizionale Cena degli Auguri, sempre molto "sentita" dai soci, che quasi in numero di 100 hanno affollato la sala del Circolo dell'Unione Industriale per un sincero scambio di auguri tra amici; nell'occasione, la raccolta a fini benefici si è focalizzata sulla scelta di indirizzarla a favore dei terremotati dell'Italia Centrale: gli oltre 2 mila euro finora raccolti confluiranno nella ben più sostanziosa sottoscrizione lanciata dalla nostra CIDA per un sostegno concreto alle realtà produttive locali così duramente provate dalla catastrofe che ha colpito quelle Regioni. Nel mese di febbraio 2017 un bel gruppo di iscritti al Club ha partecipato alla gita ad Alba, finalizzata alla visita (molto apprezzata, anche per il supporto di due guide assai preparate) della mostra "Futurballa" alla Fondazione Ferrero e poi, dopo l'indispensabile lauto pranzo, all'esplorazione di Alba sotterranea, accompagnati da un bravo archeologo. Sarà compito del nuovo Consiglio predisporre la programmazione dei prossimi mesi, sicuramente con l'intento di arricchire la gamma delle proposte, culturali e non, rivolte ai Soci, per cui - non potendo fornire anticipazioni al riguardo - concludo (questa volta davvero) la mia esperienza "giornalistica" con un caldo invito a chi non è ancora iscritto di partecipare a qualcuna delle prossime iniziative di cui si darà notizia su queste pagine, per conoscere le svariate attività del Club e - spero - apprezzare il gradevole clima di amicizia e simpatia che vi si può trovare.

*Eligio Bessone*

Club Dirigenti e Manager d'Azienda



Per valorizzare il tempo libero  
Per creare contatti interpersonali  
Per produrre amicizia

10128 TORINO - Corso Re Umberto, 138  
Tel./Fax 011.318.64.42 - Cell. 338.938.71.31

## 60° anniversario dei Trattati di Roma

In occasione delle manifestazioni per la celebrazione del 60° anniversario della firma dei Trattati di Roma, il Movimento Federalista Europeo organizza un pullman con partenza da Torino venerdì 24 marzo (ore 7.00) e ritorno da Roma sabato 25 marzo alle ore 16.30 (dopo la manifestazione in piazza). La quota di iscrizione è di 50 euro incluso il pernottamento in albergo (30 euro per i giovani sino a 25 anni). Sarà possibile partecipare anche ad un evento nelle strade del Centro (venerdì sera) e ad una "Convenzione" con personalità della cultura (sabato 25 mattina al Centro Congressi in Piazza di Spagna, fino a esaurimento posti).

Per maggiori informazioni e prenotazioni rivolgersi alla sede di Torino del M.F.E. in via Schina n. 26 (aperta i pomeriggi feriali) ovvero inviare una mail a [mfe\\_to@bussola.it](mailto:mfe_to@bussola.it)

# L'Istituto delle Riabilitazioni IRR del Gruppo CIDIMU

**per questo mese propone  
la RIABILITAZIONE NEUROLOGICA**

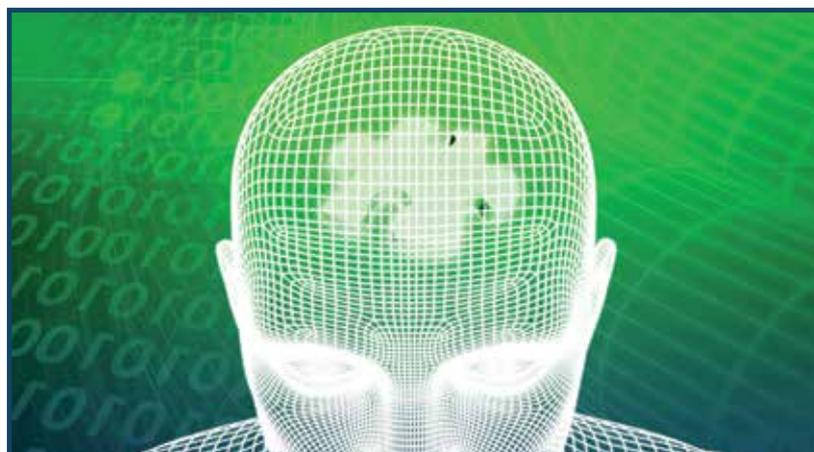
**Indicata nelle seguenti tipologie di patologie:**

- ictus cerebrale
- malattia di Parkinson
- sclerosi multipla a placche
- atassie
- afasie
- polinevriti
- para e tetraplegie e altre patologie neurologiche
- dolore cronico

## **LA RIABILITAZIONE NEUROLOGICA POTENZIATA con tecnica tDCS (stimolazione transcranica a corrente diretta continua)**

La tDCS, tecnica finora confinata nei Laboratori di Neurofisiopatologia, viene attualmente proposta per la prima volta al pubblico presso l'Istituto IRR. Tale tecnica, assolutamente innovativa, permette di stimolare selettivamente le aree cerebrali deputate al controllo centrale delle funzioni che si vogliono riabilitare.

La tDCS è una metodica non invasiva, efficace, indolore e senza effetti collaterali. Nonostante sia una tecnica "giovane", molti studi la indicano come un prezioso strumento per il trattamento di condizioni patologiche quali morbo di Parkinson, demenza di Alzheimer, Sclerosi Multipla, dolore cronico, dipendenze, riabilitazione post ictus, traumi, depressione, ansia.



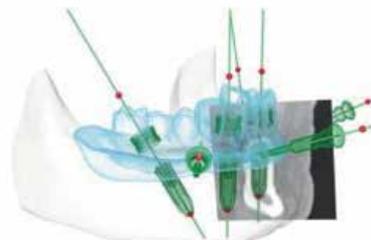
# Basta imprevisti!

Pianifica il tuo intervento, con l'innovativa tecnologia 3D.

 **ODONTOBI**  
dental clinic  
Dir. Sanitario - Dott.ssa Emanuela Bianca



## AllOn4™



All-on-4™ Fase 1: progettazione intervento



All-on-4™ Fase 2: esecuzione intervento ed inserimento impianti



All-on-4™ Fase 3: una volta inseriti i 4 impianti



All-on-4™ Fase 4: si conclude fissaggio protesi dell'arcata sui 4 impianti

## Precisa ed efficace per minimizzare gli imprevisti

Da oggi puoi **abbandonare la tua vecchia dentiera** ed avere denti fissi solitamente in poche ore grazie alla tecnica All On Four™. Da **ODONTOBI** un'equipe medica esperta nell'implantologia, mediante l'inserimento immediato di **4 semplici impianti**, normalmente senza dolore o gonfiore, anche in una sola giornata\* ti ridonerà il sorriso naturale di un tempo.

\*previo check-up iniziale con i nostri medici.



### I nostri servizi:

Implantologia a Carico Immediato  
Tecnica All On 4  
Chirurgia Guidata 3D

Sedazione Cosciente  
TAC Dentale Cone Beam 3D  
Faccette Estetiche

Ortodonzia  
Sbiancamento  
Protesi fisse e mobili

Struttura a convenzione diretta con tutti gli associati FASI Nord Italia



 **ODONTOBI**  
dental clinic  
Dir. Sanitario - Dott.ssa Emanuela Bianca

**ODONTOBI S.r.l.**  
Via Aronco, 5 - 28053 Castelletto Ticino (No)  
Tel. +39 0331 962 405 / 971 413 - Fax +39 0331 971 545  
odontobi@odontobi.it - www.odontobi.it



Affidati alla Qualità italiana