

Dirigente d'Azienda

Federmanager Apdai Torino

NOVEMBRE/DICEMBRE 2014 | n. 300

agosto 1979

300

**Crisi industriale
daga il Piemonte**
con chiusure e trasferimenti di aziende
CBA - la III Conferenza Consultiva

Si chiude un anno
intenso e drammatico
È lecito sperare in un futuro migliore
che consolidi l'unità della categoria

DIRIGENTI d'azienda



Quel dannato contratto

A marzo il Congresso FNDAI
a Montecastelli

Qualche squarcio di sereno nel 2001
per economia e fisco



CONTRATTO

Partnership: parola vuota o ci crede anche Confindustria?



**Essere
Dirigenti**

*Confindustria disdetta
il nostro contratto
nazionale*



Esperienza

*Storie di chi ha avuto
il coraggio di rischiare
per battere la crisi*



**Federmanager
Torino**

Il cuore della donna



**Federmanager
Torino**

*Giovani manager
crescono: premiati tre
neolaureati piemontesi*



Welfare

*FASI, risultati e
qualche prospettiva*



Siamo dunque arrivati al n. 300 e i nostri fascicoli rilegati occupano ormai molto più di un metro lineare di scaffale. D'altra parte si tratta di 35 anni e qualche mese di attività: il mitico numero zero apparve ad agosto del 1979. È un traguardo non da poco se si considera che abbiamo vissuto, e tuttora viviamo, quasi solo del lavoro volontario di tutti coloro, e sono tanti, che nel corso del tempo hanno elaborato contenuti scritti, corretto bozze,

messo titoli, impaginato, cercato foto da abbinare ai testi, e per un lungo tempo iniziale senza avere i supporti informatici a disposizione, semplicemente perché non esistevano ancora. C'è, e c'è sempre stata, anche una piccola componente di lavoro retribuito, ma era, e tuttora è, veramente molto piccola. Per questa occasione concedeteci una copertina autocelebrativa nella quale abbiamo cercato di riassumere per immagini il tempo che ci separa dal nostro esordio presentandovi, oltre a quella del già citato numero zero, alcune altre copertine, quelle che, spigolando nella raccolta dei nostri fascicoli, ci sono sembrate più significative, anche per richiami alla realtà odierna. Andando in ordine cronologico, troviamo il n. 118, febbraio 1992, che attira l'occhio con quel titolo sul contratto, un argomento che, come sapete e vedrete all'interno, non è oggi di minore importanza; curiose sono le immagini riprodotte, tratte da paesaggi della provincia di Latina e destinate a richiamare l'attenzione sull'assemblea annuale dell'associazione di quella provincia, con la quale la nostra associazione era in quei tempi, altrettanto curiosamente, gemellata. Segue il n. 126, gennaio 1993, che abbina una foto, già allora d'epoca, dello stabilimento del Lingotto negli anni della sua costruzione, con un titolo significativo, anche visto a oltre 20 anni di distanza: "Crisi industriale paga il Piemonte con chiusura e trasferimenti di aziende".

E da ultima la copertina del n. 196, novembre-dicembre 2000, che abbiamo scelto solo per il soggetto: volevamo cioè farvi gli auguri di Natale con un'immagine del nostro passato e questa ci è sembrata la migliore. Ma, anche in questo caso, non manca un titolo con riferimenti all'attualità odierna. Sostituendo 2001 con 2015, forse anche oggi potremmo dire che qualche squarcio di sereno per economia e fisco si apre nell'anno che sta per cominciare. E infine, in questa breve galleria di immagini autocelebrative, non poteva mancare quella che vede affiancati Antonio Coletti e Andrea Rossi, padri fondatori e anime del periodico per un lungo periodo. Coletti ci ha lasciati nel 2008, ma le sue condizioni di salute gli impedivano già da alcuni anni di mettere in campo la spinta propulsiva che era nel suo carattere. Rossi invece, classe 1922, è ancora con noi e, sebbene il tempo abbia lasciato qualche traccia non piccola sul suo fisico, continua ad elargirci le pillole della sua saggezza, qua smussando un angolo, la spigolando nella rassegna stampa giornaliera, e in generale fungendo da elemento equilibratore quando, e qualche volta inevitabilmente capita, si verificano contrasti o incomprensioni all'interno della redazione. Siamo una squadra piccola, ma ben affiatata, e siamo ingenuamente mossi da una sola semplice motivazione: continuare a pubblicare il periodico fino a quando la sua funzione sarà ritenuta utile, garantendogli una vita dignitosa, da organo di stampa vero.



DIRIGENTE d' AZIENDA:

www.torino.federmanager.it
Periodico di Federmanager Torino APDAI
in collaborazione con:
Federmanager Aosta e CIDA

Fondato da:
Direttore responsabile:
Condirettori:

Antonio Coletti
Carlo Barzan
Andrea Rossi
Roberto Granatelli
Claudio Cavone
Antonio Sartorio
Laura Di Bartolo

Coordinamento editoriale:

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
Anita Marina Cima
Claudio Cavone
presidenza@fmto.it

Grafica:

Byters s.r.l.
smart solutions - Torino

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

4

Come comunicare? *di Carlo Barzan*

Essere dirigenti

6

La professione di dirigente

Confindustria disdetta il nostro contratto nazionale

La Redazione



Il 29 ottobre scorso Confindustria ha disdetto il contratto collettivo nazionale che regola il rapporto di lavoro dei dirigenti.

Esperienza

8

Il mondo del lavoro

Digitalizzare per competere

di Giorgio Neglia

Storie di chi ha avuto il coraggio di rischiare per battere la crisi *di Vincenzo Tutino*



Raccontiamo l'esperienza di due colleghi che hanno intrapreso con successo delle attività in proprio.

Territorio

12

Articoli legati al territorio e alla società civile

La priorità assoluta: creare posti di lavoro ad elevata professionalità rispettando la protezione sociale *La Redazione*

Federmanager Torino

13

Attività e iniziative di Federmanager Torino e CIDA

Business club: incontri che testimoniano la capacità di reinventarsi *di M.S. e P.P.*

Imprenditoria femminile: le risposte alla crisi *di Paolo Pirisi*



Il cuore della donna *di Mariangela Salvaggio*

Presentato a Torino il libro della cardiologa Patrizia Presbitero.

Giovani manager crescono: premiati tre neolaureati piemontesi *La Redazione*



Il 25 novembre si è svolta nella sede dell'associazione torinese la cerimonia di consegna dei Premi di Laurea Federmanager.

Donne protagoniste dello sviluppo e della competitività?

di M.S.

Cultura

20

Il mondo della cultura

Uno sguardo sul mondo *di Emilio Cornagliotti*

Precisazioni necessarie e chiarimenti sufficienti *La Redazione*

Apologia della ragione scientifica *di Angelo Luvison*

Roy Lichtenstein, non solo fumetti *di Laura Di Bartolo*

Welfare

29

Quale futuro per il "Welfare State"? *di Massimiliano Cannata*

FASI, risultati e qualche prospettiva *di Stefano Cuzzilla*



Il Presidente del FASI presenta le novità del Fondo

Varie

33

Vita associativa, DirClub, Lettere dei lettori

Rinnovo del Consiglio FEPI

Ricordo di Tina Ferretti

Smartelliamo *di Renato Oscar Valentini*

È mancato Ezechiele Saccone

DIRCLUB *di Eligio Bessone/Lina Del Core*



IL MONDO DELL'INFORMAZIONE AFFRONTA UNA SVOLTA DEL SUO PERCORSO STORICO

Come comunicare?

Al traguardo del nostro trecentesimo numero sorge spontanea la domanda: ci sarà il quattrocentesimo? Muta in modo radicale il modo di fruire dell'informazione, nei grandi organi di stampa è in atto un percorso di cambiamento forse epocale. Hanno ancora un senso i giornali locali di Federmanager, noi compresi?

di Carlo Barzan

La lettura del giornale è la preghiera mattutina, la messa laica dell'uomo moderno: a partire da Hegel molti pensatori degli ultimi due secoli si sono espressi più o meno in questi termini.

Il rito quotidiano prevedeva di iniziare dalla prima pagina, dando uno sguardo ai titoli e alla loro posizione reciproca per acquisire la gerarchia delle notizie, poi si approfondiva leggendo qualche testo e così in sequenza su ogni pagina.

Oggi un numero sempre maggiore di lettori apre un quotidiano per cercare

una storia, una notizia specifica e spesso non guarda neppure la prima pagina, se sa che ciò che cerca non si trova lì.

Ai siti internet dei grandi organi di stampa si accede sempre meno attraverso la home page e sempre di più penetrando dentro, andando direttamente su quello spicchio di notizia che interessa, guidati dai motori di ricerca.

L'informazione segue altri canali, più immediati, come testimonia la grande riviviscenza della radio; un giorno, anzi, anche solo sei ore, sono un tempo enorme, e i quotidiani, che chiudono intorno a mezzanotte, il mattino dopo, quando sono disponibili in edicola, sono già vec-

chi per informare. Chi li acquista sa già in anticipo che cosa cercare e in genere vuole vedere come un certo quotidiano tratta, o commenta, una notizia a lui già ampiamente nota.

In questo contesto evolutivo che riguarda il mondo dell'informazione generalista, non stupisce che sia ricorrente il dibattito all'interno degli organi della nostra associazione circa il modo più efficace per fornire agli iscritti l'informazione specialistica e settoriale, che costituisce il mandato da essa conferito, in veste di editore, al periodico. E quando si affronta l'argomento, è altrettanto naturale che venga valutata anche l'op-





portunità di continuare la pubblicazione del periodico stesso su carta, che ha un suo costo, anche solo di composizione, stampa e spedizione, che va commisurato al beneficio che procura.

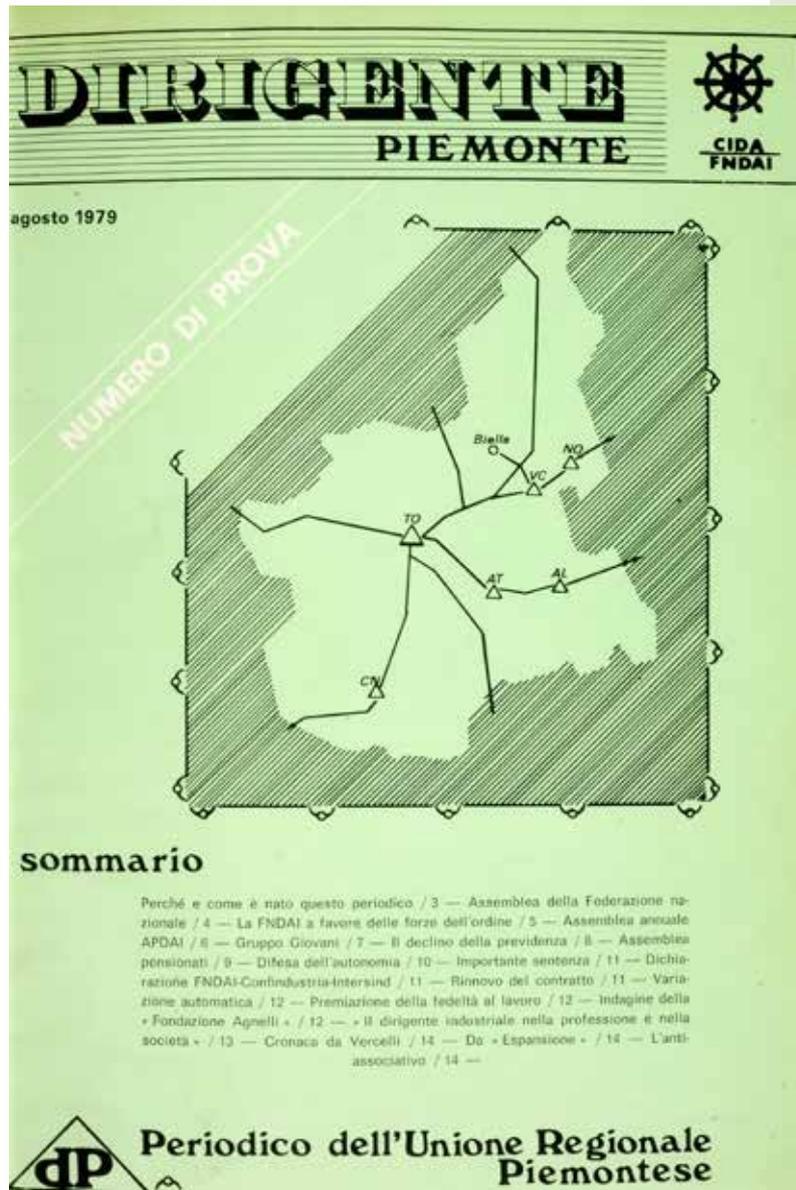
Finora, nel bilanciamento dei pro e dei contro, la pubblicazione a stampa è stata confermata sia pure con una frequenza ridotta, ma dobbiamo essere consci del fatto che esistono condizioni oggettive per cui questa decisione può essere rimessa in discussione e modificata in qualunque momento.

Come coniugare la tempestività dell'informazione nostra specifica con una periodicità che, nei tempi migliori, è stata al massimo mensile e ora è meno che bimestrale? Come interagire con i colleghi lettori e riuscire a catturare la loro attenzione con qualcosa, se non di inedito, almeno di interessante? Le nostre pagine sono destinate a diventare un supporto desueto, se non drammaticamente inadeguato, quando - e non manca molto - saranno fuori gioco le generazioni che coltivano ancora il sottile piacere di sentire la carta fresca scrochiare fra le dita?

Quando sono nato - la seconda guerra mondiale stava per finire - a casa mia c'era solo la radio, poi è arrivato il telefono, la televisione, dopo molto tempo il fax, ho iniziato la mia attività di lavoro facendo i calcoli con il regolo, il tipico strumento dell'ingegnere di una volta, e ho finito con il PC già ad un avanzato stadio evolutivo. La mia generazione ha fatto esperienza di quanto le tecnologie, prima analogiche e poi digitali, siano entrate in osmosi con ogni aspetto della vita professionale e non dell'individuo e più in generale della vita sociale, in particolare per quanto riguarda l'informazione e la comunicazione. Sappiamo bene che oggi realtà come i social network, strumenti come gli ebook e le riviste digitali, consentono il diffondersi pervasivo di un'informazione liquida e aprono scenari dalle potenzialità enormi, di fronte ai quali i caratteri di stampa

fissati su un foglio di carta sembrano trovar posto solo nella soffitta dei ricordi romantici, quella dove si mettevano le bambole di biscuit delle vecchie zie defunte. Queste riflessioni, oltre che a far comprendere che non abbiamo alcuna intenzione di nascondere la testa sotto la sabbia, sono finalizzate anche a provocare una vostra reazione, che aumenti la nostra capacità di percepire la realtà e di dare risposte alle vostre esigenze; ma poiché non vorrei che esse fossero intese come una intenzione di festeggiare il numero tricentenario del nostro periodico con l'annuncio del suo funerale, vediamo che cosa concretamente stiamo facendo per tentare di dare una veste nuova al mandato che abbiamo in carico. Sostanzialmente, nell'ambito di un progetto comunicazione che riguarda l'associazione e i suoi vertici istituzionali e di cui noi siamo solo una parte, abbiamo reso sfogliabile la versione on line del periodico, come anticipo di una revisione più complessiva del sito, in linea con il progetto grafico adottato dalla Federazione nazionale, in modo tale da accentuare l'immagine di Federmanager Torino come parte di un movimento molto più grande. Seguiamo con interesse e vi invitiamo a fare altrettan-

to l'esperimento di Progetto Manager, il mensile della Federazione nazionale, che da quest'anno esce solo in digitale, in un formato pensato per essere letto da un tablet o, seppure con qualche difficoltà, anche da uno smartphone. Insomma qualcosa si muove, con tempi forse troppo lunghi rispetto a quello che sarebbe necessario, ma si muove: non abbiamo poltrone da scaldare e sappiamo di non avere allora da ricevere, abbiamo però la volontà di continuare a metterci a disposizione dell'associazione anche in forme e modi del tutto nuovi, seguendo il percorso che l'evoluzione della realtà, attentamente monitorata, saprà indicarci.





UN PASSO SENZA PRECEDENTI DELLA NOSTRA PRINCIPALE CONTROPARTE CONTRATTUALE

Confindustria disdetta il nostro contratto nazionale

La disdetta è pervenuta senza una rottura delle trattative per il rinnovo del contratto, scaduto alla fine del 2013, adducendo motivazioni di tipo giuridico che sono reali, ma per le quali poteva essere trovata una soluzione meno drastica, tanto più in presenza di una nostra dichiarata volontà di pervenire a uno scioglimento dei nodi sul tappeto

La Redazione

Con una decisione a sorpresa, maturata il 29 ottobre scorso, Confindustria ha disdetto il contratto collettivo nazionale che regola il nostro rapporto di lavoro. La disdetta non riguarda le intese relative al FASI, al PREVINDAI ed a Fondirigenti.

Il fatto è stato volutamente tenuto riservato dai nostri vertici nazionali, che hanno peraltro provveduto a convocare, con i tempi di preavviso più contenuti possibile, una riunione dei presidenti territoriali e la giunta nazionale per esaminare la situazione creatasi.

Tuttavia, poiché da indiscrezioni di stampa la notizia è trapelata, la giunta nazionale ha deciso di diffondere la notizia ai colleghi attraverso una lettera a firma del presidente nazionale, Giorgio Ambrogioni, inviata a tutti gli iscritti via e-mail.

Considerata la delicatezza della situazione, ci asteniamo da commenti e lasciamo la parola al presidente nazionale, riportando quasi integralmente il contenuto della lettera.

Dice Ambrogioni riferendosi alla disdetta:

“Una scelta che, in ogni caso, resta grave, una vera e propria forzatura in palese contraddizione con il più volte dichiarato desiderio di sviluppare relazioni industriali coerenti con i valori comunemente rappresentati.

Una disdetta ancor meno comprensibile alla luce del grande senso di responsabilità e consapevolezza, della difficile situazione economica, da sempre dimostrato dalla nostra Delegazione.

Responsabilità e consapevolezza che, però, non possono significare la rinuncia a valorizzare il ruolo della

contrattazione collettiva ed a salvaguardarne gli elementi distintivi, i capisaldi in termini di tutele e welfare.

È in atto, da tempo, una forte riflessione sul ruolo della contrattazione collettiva ma riteniamo che il nostro contratto nazionale sia assolutamente coerente sia con questa riflessione e, soprattutto, con l'evoluzione del ruolo manageriale: non impedisce la negoziazione individuale e la meritocrazia anzi le promuove. Chiediamo, però, che tutto ciò avvenga in modo generalizzato e sulla base di strumenti, oggettivi e trasparenti, di valutazione e misurazione dei risultati.

Abbiamo posto a Confindustria un tema che è prevalentemente di natura culturale ma che guarda all'interesse delle stesse imprese ad una evoluzione dei loro modelli di governance e di “gestione della risorsa manageriale”.

Chiediamo un contratto che, fatte salve scelte diverse su cui siamo pronti a confrontarci, sappia tenere assieme tutti i dirigenti industriali prescindendo dalla dimensione e natura aziendale.

Confindustria, nel fare questa scelta politicamente forte e divisiva, nel contempo, si dichiara pronta a ricercare con Federmanager le soluzioni più giuste su quelli che sono i quattro temi del negoziato:



modello retributivo, welfare sanitario, sostegno in caso di disoccupazione involontaria e licenziamenti alla luce dei cambiamenti in atto nella legislazione di riferimento.

È un'apertura che non ci è sfuggita ed a cui vogliamo dare il giusto peso.

Se non ci saranno approcci pregiudiziali (noi abbiamo già dimostrato ampia flessibilità) il negoziato potrà riprendere e concludersi positivamente ma, deve essere chiaro, non a qualsiasi condizione.

Sul fronte retributivo auspichiamo soluzioni che da una parte favoriscano nuove nomine ma sappiano anche dare il giusto valore economico all'azione dirigenziale.

Auspichiamo politiche retributive che sappiano contrastare spinte verso il basso e processi di "quadrizzazione" più o meno espliciti. Auspichiamo la salvaguardia degli istituti che costituiscono il nostro welfare e che, sempre di più, rappresentano e rappresenteranno l'elemento distintivo del ruolo manageriale.

La dirigenza industriale italiana, per quello che ha fatto e sta facendo per difendere le nostre imprese, per renderle più produttive e competitive, merita un rinnovo contrattuale che ne esalti e valorizzi le peculiarità in termini di ruolo e professionalità.

Vogliamo un rinnovo contrattuale che dimostri come, nonostante le oggettive difficoltà, due componenti la classe Dirigente del Paese, imprenditori e manager, sanno trovare soluzioni lungimiranti, e sanno dare segnali positivi al Paese."

Avviandosi al termine della lettera, con la quale dichiara di aver cercato di disegnare un quadro oggettivo della difficile situazione nella quale Confindustria ha posto "anche le imprese, specie le più piccole", il presidente nazionale assicura il tempestivo aggiornamento sugli sviluppi del negoziato, conferma che la conquista di un "contratto di valore" rappresenta l'unico obiettivo della Federazione ed esprime ancora un concetto molto importante:

"Noi crediamo fortemente nella partnership purché non sia una parola vuota ed a senso unico: se anche Confindustria ci crede, come spesso dichiara, è il momento che lo dimostri definendo con noi un giusto rinnovo contrattuale."

Fin qui Ambrogioni e noi, purtroppo, non abbiamo nulla da aggiungere, poiché le riunioni e i contatti informali in corso non sono pervenuti a risultati tali da poter essere comunicati. E' in previsione una importante riunione della giunta nazionale, ma con tempi tali da non consentirci di poterne attendere l'esito senza compromettere l'uscita di questo numero del periodico, che deve avvenire prima della tradizionale interruzione natalizia.

IL VOSTRO NUOVO DENTISTA DI FIDUCIA PER LA CURA DEL VOSTRO SORRISO COMPETENZA, PROFESSIONALITÀ, GENTILEZZA

Convenzioni dirette con:

FASI

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

FASIOPEN

Fondo Aperto di Assistenza Sanitaria Integrativa

FASCH IM

Fondo Aperto di Assistenza Sanitaria Integrativa

FIS DAF

Fondo Integrativo Sanitario - Dirigenti Aziende Fiat

MAPFRE WARRANTY

Convenzioni Interaziendali:

QUADRI E CAPI FIAT

Fondo Aperto di Assistenza Sanitaria Integrativo

COLLEGIO UNIVERSITARIO DI TORINO RENATO EINAUDI

GRUPPO FONDARIA SAI

Crai Sai Assicurazioni

TORO ASSICURAZIONI

Crai Toro Assicurazioni

TECNOCASA - KIRON - TECNORETE

FNA ASS. PIEMONTE

CLUB DIRIGENTI UNIONE INDUSTRIALE DI TORINO



◆ Prenotati per una visita o una consulenza al n°
011 - 38 52 551 o sul sito 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



INNOVAZIONE DIGITALE

Digitalizzare per competere: le competenze per dematerializzare

di Giorgio Neglia*

L'innovazione, si sa, è la chiave per la competitività. Le modalità per realizzarla sono molteplici e spesso richiamano alla mente grandi investimenti in ricerca e sviluppo, o lo sviluppo di nuovi prodotti. Tutto vero, ma esistono anche innovazioni di processo che, con costi molto contenuti, possono consentire alle imprese, specie a quelle medio-piccole, di realizzare importanti economie, contribuendo a rendere più efficiente ed efficace la gestione. Pensiamo, ad esempio, alla fatturazione elettronica e alla dematerializzazione sostitutiva (eliminazione dei documenti) che, se correttamente implementate, possono portare ad una sicura riduzione dei costi, spesso eccessivi e non rilevati, ai quali le nostre imprese devono far fronte.

Ma qual è la situazione nel nostro Paese? A cinque mesi dall'entrata in vigore dell'obbligo di fatturazione elettronica delle imprese verso tutti gli enti della PA (31 marzo 2015), l'Osservatorio Digital Innovation del Politecnico di Milano ci ricorda che l'utilizzo tra aziende private della fatturazione elettronica, secondo le regole previste dalle norme per le relazioni imprese - PA, è assai ridotto. Se

è vero che si registra un aumento del numero di fatture elettroniche (135 mila da giugno ad agosto 2014), è altrettanto vero che una fattura su quattro risulta respinta, per errori, dal Sistema di Interscambio dell'Agenzia delle Entrate. A questo si aggiunga che solo poche decine di aziende hanno adottato un processo di fatturazione elettronica secondo il decreto n.55/2013 che prevede il formato strutturato, l'apposizione della firma qualificata o digitale, la successiva conservazione nel rispetto delle previsioni di cui al Codice dell'Amministrazione Digitale.

Questi dati, non proprio incoraggianti, vanno di pari passo con i malumori che affiorano presso alcune categorie di aziende e professionisti che faticano ad adattarsi all'evoluzione ed ai nuovi "obblighi digitali". In particolare, PMI e professionisti non sembrano aver del tutto compreso che non è obbligatorio dotarsi di software appositi e si lamentano del fatto che i tentativi di utilizzo della fattura elettronica hanno solo dimostrato che la procedura va nella direzione diametralmente opposta alle tanto declamate "semplificazioni", senza considerare appieno gli innegabili vantaggi e le economie che è possibile ottenere gestendo in digitale il ciclo attivo delle

proprie attività.

Queste incertezze, tipiche di una fase di passaggio, confermano l'urgenza di un'azione concreta volta a diffondere la cultura digitale nel business in Italia. Un ruolo importante può e deve essere giocato dai manager e dai professionisti in grado di supportare le imprese nella delicata "transizione". L'importanza di possedere idonee competenze per presidiare questi processi di innovazione è tale che sul mercato si stanno avviando iniziative volte alla certificazione di profili in grado di supportare le imprese ad affrontare nel miglior modo possibile le scelte di digitalizzazione, contribuendo a ridurre le diffidenze e far comprendere al meglio i vantaggi del nuovo sistema.

Molto rimane ancora da fare, ma la logica del network, la condivisione delle esperienze e la diffusione di competenze qualificate rappresentano le vie maestre per promuovere concretamente l'innovazione in un ambito, come quello amministrativo e dei rapporti tra imprese e PA, dove il "digital divide" è, se possibile, ancor più ampio che in altre dimensioni del nostro tessuto economico e produttivo.

**Coordinatore ricerca e formazione manageriale Fondirigenti [neglia@fondirigenti.it]*





NOGARD

Odonto Stomatologia

San Giorgio
s.a.s.



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

☎ 011.548.605 / 011.547.114

(Finalizzato alla Prevenzione e Cura delle malattie della bocca e dei denti di pazienti adulti)



ISO 9001
CERTIFIED
ORGANISATION



Centro Odontoiatrico INFANTILE

C.so Duca degli Abruzzi 34, Torino

☎ 011.500.689 / 011.548.605

(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 FISDAF FASDAC	CASAGIT PRONTOCARE UNISALUTE	FISDE FASDIP NEWMED	FASCHIM FASIOPEN PREVIMEDICAL	REALE MUTUA BLUE ASS. CYNERGY CARE
--------------------------	------------------------------------	---------------------------	-------------------------------------	--

Convenzioni in forma INDIRECTA:

MICHELIN ASSIDA	FAIT MANAGERITALIA	ASSILT FASDIR	ASIDAL EMVAP
--------------------	-----------------------	------------------	-----------------

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

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



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.

SPECIALITÀ

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

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: **16** professionisti specializzati nelle diverse branche odontoiatriche, **16** assistenti alla poltrona, **9** segretarie, **7** odontotecnici

STRUTTURA

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 attesa, **2** centrali tecnologiche, sistemi computerizzati e di video proiezione, macchina a epiluminescenza per prevenzione neoplasie cavo orale.



I due Centri Odontoiatrici sono stati designati dal FASI come **STRUTTURE DI RIFERIMENTO** per tutto il 2014 per **VISITE GRATUITE** di prevenzione dentale e di prevenzione delle neoplasie del cavo orale e per il trattamento edentulia, per tutti gli iscritti. Per sottolineare più di **20** anni di efficiente ed efficace collaborazione con il FASI, tutti gli assistiti che usufruiranno della Prima Visita potranno ritirare un utile omaggio per la prevenzione dentale.

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

Per informazioni ☎ 011.548.605 cosg@nogard.it www.nogard.it



CONTINUARE A LAVORARE SI PUÒ

Storie di chi ha avuto il coraggio di rischiare per battere la crisi

Raccontiamo quanto hanno realizzato due nostri colleghi, rischiando ed inserendo quella dose di giusta fantasia che ha consentito loro di continuare ad essere protagonisti nonostante le difficoltà di contesto, che continuano a permanere.

di Vincenzo Tutino

M

ARCO ASTORI 59 anni, nasce a Milano ma si laurea in ingegneria meccanica nell'81 a Torino.

Intraprende una lunga carriera manageriale presso gruppi internazionali dove ricopre posizioni manageriali nella gestione dei conti economici e di operazioni commerciali sia a livello continentale che mondiale. Con la fine del secolo si interrompe l'attività manageriale e c'è una prima esperienza di ridisegno delle proprie competenze. L'esperienza maturata nei vent'anni precedenti viene messa a frutto come imprenditore e come consulente direzionale. Quindi provvede al lancio di una start up e avvia una collaborazione con il management di imprese italiane ed estere per azioni di sviluppo dei mercati.

Dopo alcuni anni una nuova sfida: lo start up prima e la gestione poi di una agenzia regionale dedicata all'erogazione di fondi europei in agricoltura, ma anche questa esperienza, dopo alcuni anni, ha termine. Nel frattempo Federmanager Torino lancia due interessanti programmi formativi a cui si iscrive e che frequenta. Il primo è un corso, finanziato da Fondirigenti, della durata di sei mesi svoltasi al Politecnico di Torino con la collaborazione dell'Unione Industriale, di international business, l'altro è un corso per ottenere l'abilitazione a svolgere l'attività di promotore finanziario per Finanza e Futuro del gruppo Deutsche Bank. Oggi Marco Astori è molto contento della sua attuale scelta, egli ottimizza le scelte di risparmio delle famiglie ed è a disposizione di coloro che volessero confrontarsi con le sue scelte.

M

ASSIMO SAKSIDA

Laureato in architettura, inizia la sua vita lavorativa come libero professionista nell'ambito dell'edilizia civile e commerciale.

Attratto dal mondo produttivo industriale, indirizza la sua professionalità verso il settore delle impermeabilizzazioni a 360°. Il passaggio dalla produzione all'esecuzione lo spinge ad entrare nel mondo delle imprese di costruzione, prima quelle stradali ed infrastrutturali e poi quelle del settore abitativo e civile in genere, mettendo in atto un percorso di carriera che gli permette di sviluppare competenze trasversali – commerciali, tecniche ed amministrativo-finanziarie – fino ad acquisire la posizione di direttore operativo; in tale posizione, occupata per 18 anni, esercita anche deleghe commerciali ed amministrative, con particolare riferimento all'ambito dell'edilizia pubblica.

La crisi del settore, iniziata nel 2008, porta alla chiusura dell'azienda nel 2012 e per Massimo Saksida inizia un nuovo percorso imprenditoriale nel campo dell'architettura sostenibile, in sinergia con il collega Adriano Adriani, che viene da esperienze professionali simili.

Entrambi da Federmanager Torino hanno ricevuto tutta l'assistenza amministrativa e burocratica per fare impresa, riuscendo ad aprire un capitolo nuovo della loro vita.

L'obiettivo che si prefiggono nella nuova attività è quello di ripensare il modo di edificare, che per troppo tempo si è dequalificato alla ricerca di sempre nuove case nel più breve tempo possibile, senza rispetto del territorio



e di chi lo abita.

La loro impresa, NOICOS srl, è giovane ma esperta, composta da tecnici e maestranze interne ed esterne, con una serie di partner selezionati per integrare nella struttura edilizia le tecnologie impiantistiche più adatte all'intervento da eseguire.

Sono mentalmente liberi da preconcetti o legami commerciali di qualsiasi tipo, per cui seguono solo gli obiettivi concernenti l'opera da eseguire, che sono quelli dei Clienti. Clienti che vogliono consigliare per raggiungere sia gli obiettivi estetici e prestazionali, ma anche quelli economici nel rispetto dell'ambiente circostante. Costruire nuovi fabbricati o riqualificare gli edifici esistenti è per loro una sfida che si rinnova ogni volta che affrontano un nuovo progetto. NOICOS cerca di integrare i nuovi materiali sostenibili, le tecniche e le tecnologie "passive" con le soluzioni impiantistiche meno invasive per l'ambiente nel rispetto dei budget economici dei Clienti.

I campi d'intervento della NOICOS sono i seguenti:

1. Costruzione, ristrutturazione e riconversione immobiliare: edilizia pubblica e privata.
2. Manutenzioni ordinarie/ straordinarie di immobili civili, commerciali ed industriali e dei condomini.

3. Restauro facciate e decorazioni.
4. Coibentazione termica e acustica di edifici finalizzata al risparmio energetico.
5. Coperture edili e rifacimento tetti, impermeabilizzazioni e trattamenti speciali.
6. Installazione piattaforme/mini-ascensori per residenze unifamiliari.
7. Studio ed utilizzo di materiali ecocompatibili e biologici.
8. Facility management: servizi di gestione, conduzione e manutenzione di fabbricati ed aree esterne.

La loro filosofia operativa punta a costruire un percorso ideale e virtuoso di ottimizzazione delle risorse per la realizzazione di edifici consapevoli che sono la base dell'architettura sostenibile e per questo obiettivo si rivolgono in particolare agli iscritti di Federmanager Torino, consapevoli del fatto di mettere in tal modo in gioco la loro credibilità personale complessiva.

Tutto questo ci insegna che nella vita siamo spesso costretti a cambiare pagina. Può sembrare tra il difficile e l'impossibile a seconda di quanto si è radicati nel proprio ruolo, ma volendo ci si riesce.

NOICOS PER FEDERMANAGER

ARCHITETTURA SOSTENIBILE

Adriano, Massimo e Luigi operano da trent'anni nel mercato dell'edilizia con professionalità ed esperienze diverse ma sinergiche fra loro,

....."SONO MANAGER come VOI"

hanno deciso di ripartire insieme ricercando un nuovo modello d'impresa, un'architettura sostenibile: NOICOS srl

NOICOS è un'impresa di costruzioni edile, composta da tecnici e maestranze specializzate per ogni tipo di lavoro, dalla ristrutturazione all'intervento di pregio.

COSA FACCIAMO

- Costruzione, ristrutturazione edile.
- Manutenzioni ordinarie/ straordinarie immobili.
- Installazione piattaforme e mini-ascensori.
- Coperture edili e rifacimento tetti
- Restauro e ripristino facciate e decorazioni
- Studio ed utilizzo di materiali ecocompatibili e biologici



CONTATTATECI.....

NOTIZIE DALLA CEC EUROPEAN MANAGERS

La priorità assoluta: creare posti di lavoro ad elevata professionalità rispettando la protezione sociale

Pubbllichiamo il discorso integrale del nostro consigliere Luigi Caprioglio durante l'ultima riunione del Tripartite Social Summit presso il Consiglio dell'Unione Europea avvenuta il 23 ottobre scorso. Si tratta di una riunione che si tiene due volte all'anno tra il Presidente del Consiglio dell'Unione Europea, il Presidente della Commissione, il Commissario agli Affari Sociali, il Presidente di turno dell'Unione Europea ed il gotha delle parti sociali. Questa riunione, a cui alternativamente partecipa Eurocadres e CEC nell'ambito della delegazione della Confederazione Europea dei Sindacati (CES/ETUC), assumeva importanza particolare in quanto coincidente con la fine del mandato della Commissione Europea e della Presidenza del Consiglio.

a cura della Redazione

“

...prima di entrare nel vivo del tema in discussione, permettetemi di presentarmi. Sono Luigi Caprioglio, Segretario Generale della CEC European Managers, e sono qui in rappresentanza del Comitato di collegamento CEC-Eurocadres. La CEC è la confederazione europea che riunisce i dirigenti, alte professionalità d'Europa, e conta oltre un milione di affiliati distribuiti in 16 organizzazioni nazionali e 9 federazioni professionali. La CEC difende gli interessi di questa categoria, attiva nel settore pubblico come in quello privato, caratterizzata da valori

quali la responsabilità, l'innovazione, il merito e la tendenza ad anticipare i cambiamenti e l'evoluzione delle esigenze future. La CEC e le sue organizzazioni nazionali permettono la partecipazione della dirigenza alla formulazione di proposte per le istituzioni anche al di fuori dei contesti aziendali in cui normalmente opera. A livello europeo, la CEC partecipa a tutte le istanze del dialogo sociale nell'ambito della delegazione guidata dalla CES, nel quadro dell'accordo di cooperazione con Eurocadres.

Vorrei altresì rivolgere un pensiero particolare a tutti coloro i quali presentano per l'ultima volta questo vertice nelle funzioni rispettivamente di Presidente del Consiglio, Presidente della Commissione e Commissario agli Affari sociali. A loro il riconoscimento per aver lavorato nell'interesse dell'Europa nel pieno della più grave crisi economica e sociale della storia europea.

Le istituzioni appena nominate si troveranno ad operare in un difficile contesto internazionale, e in un contesto europeo in cui le prospettive di ripresa economica si fanno sempre più deboli. La priorità assoluta è rimettere in moto l'economia, secondo una traiettoria che sia creatrice di occupazione di qualità. In quest'ottica, la proposta avanzata dal prossimo Presidente Juncker di lanciare un piano di investimenti per i prossimi tre anni da 300 miliardi € rappresenta una prospettiva che auspichiamo, nella convinzione che sia necessario mobilitare risorse massicce da impiegare nell'economia reale. Ma il piano di investimenti deve essere inteso come sostegno ad una ripresa economica che sia strutturale e durevole nel tempo: dobbiamo creare le condizioni per attrarre nuovi investimenti adottando quelle riforme indispensabili per migliorare le nostre capacità competitive. Dobbiamo altresì investire nei nostri sistemi di istruzione e formazione professionale, per disporre di quelle competenze indispensabili per vincere la battaglia globale dell'innovazione; dobbiamo modernizzare la nostra amministrazione e i meccanismi della spesa pubblica, e dobbiamo dotarci





di infrastrutture per progredire verso la piena realizzazione del mercato unico e il pieno esercizio delle libertà di movimento.

La ripresa economica non può però essere intesa come un obiettivo fine a se stesso, così come non può esserlo la necessità risanare i conti pubblici. Questa crisi senza precedenti ha avuto effetti sociali di enorme portata; e un indicatore più di tutti lo dimostra chiaramente: il numero di persone che si trovano nella zona di povertà, che secondo gli obiettivi EU 2020 sarebbe dovuto scendere di 20 milioni entro il 2020 ed è invece aumentato nel periodo fra il 2009 e il 2012. E' indispensabile che le riforme non avvengano a scapito della tenuta del nostro modello sociale, basato sull'adozione di un modello di crescita economica che benefici quante più persone possibile e su un sistema di protezione efficace che supporti tutti i cittadini nei momenti di necessità. Anche per ragioni di sostenibilità democratica, è importante che la politica tenga seriamente in considerazione le conseguenze sociali delle politiche economiche che suggerisca e che consideri il mantenimento degli standard di protezione sociali come un elemento irrinunciabile del nostro futuro modello di crescita.

E per realizzare pienamente il modello sociale europeo, il dialogo sociale europeo è elemento fondamentale. Come riconosce spesso la stessa Commissione, i Paesi che hanno un forte sistema di relazioni industriali e in cui il dialogo sociale è efficace hanno attutito meglio i colpi della crisi. Accogliamo perciò con grande favore la dichiarazione del neo-presidente Juncker, che si dice Presidente del dialogo sociale, così come la sua scelta di nominare un vice-Presidente con portafoglio al dialogo sociale. I manager europei continueranno a dare il loro contributo perché a questa apertura politica corrisponda la dimostrazione della volontà di tutti i partner sociali di cooperare per conseguire risultati concreti”.

Business club: incontri che testimoniano la capacità di reinventarsi

di M.S. e P.P.

Un grande successo. Non si può che definire in questo modo l'esito dell'incontro "Business club" tenutosi al Mirafiori Motor Village il 22 ottobre scorso. A fare gli onori di casa c'erano Giacomo Marra, responsabile commerciale del centro sede dell'evento - una struttura polivalente di 70 mila metri quadrati frequentata dal 2006 ad oggi da 350 mila persone - e Giuseppe Casetta, responsabile del centro Cemedi, la service company sanitaria del gruppo Fiat che conta circa 200 medici e 40 specialità.

Manageritalia Torino da anni organizza eventi di questo tipo per i propri associati con lo scopo di far conoscere chi assume una nuova veste professionale e per favorire l'ampliamento della rete comune di conoscenze. Un'iniziativa importante, che Federmanager Torino ha deciso di appoggiare e che il presidente Massimo Rusconi commenta così: "Questo incontro si è rivelato molto proficuo e la collaborazione con Manageritalia prosegue senza intoppi: siamo tutti alte professionalità e stiamo mettendo in campo occasioni di occupazione". Silvio Massa, presidente Manageritalia Torino, ha proseguito l'analisi tracciata da Rusconi: "Stiamo



Massimo Rusconi e Silvio Massa



lavorando insieme sulla garanzia giovani e abbiamo firmato un protocollo, che rappresenta l'ennesima testimonianza di collaborazione fra manager”.

I tanti esempi di supporto fra dirigenti sono tangibili. E Claudio Saporito è uno dei maggiori conoscitori di questa proficua tendenza. Saporito è responsabile di Intoo, gruppo che sostiene chi ha necessità di una ricollocazione all'interno o all'esterno del contesto aziendale, in un'ottica di crescita professionale. L'attività di outplacement nasce dalla volontà di favorire transizioni di carriera in grado di soddisfare le aspettative e i bisogni individuali. Lo sviluppo delle competenze e l'ampliamento delle prospettive sono all'origine di una filosofia che considera le persone quali risorse da valorizzare. Sui margini di efficacia di questa attività, Saporito ha dichiarato con grande entusiasmo: “Nell'89% dei casi, nel giro di sei o sette mesi, i manager rientrano nel mondo del lavoro con forme più flessibili. L'obiettivo è quello di valorizzare le capacità e le attitudini di ogni singolo lavoratore, che può rivelarsi fondamentale in vari settori”.

Un esempio lampante del sapersi reinventare emerge dal racconto di Giorgio Augusto Riso, affermato manager che ha lavorato all'interno di grandi aziende quali Fiat e Vodafone, oggi AD di Dottor Grandine. L'ultima attività svolta, nel campo della nautica di lusso, è fallita e in meno di due anni, insieme ad alcuni collaboratori, Riso ha creato un brand italiano che si occupa del ripristino della lamiera di auto danneggiate da gran-

dine, con la bellezza di 300 punti di servizio e con la collaborazione di Glassdrive, il maggior produttore mondiale di cristalli.

Roberta Battaglia di Nemeaservizi ha ricordato come si accede ai fondi messi a disposizione da enti bilaterali. Sono 18 quelli attivi attualmente e la scelta va fatta in base alle caratteristiche aziendali. “Sono due le modalità di accesso: da conto corrente con recupero del versato o da bando in concorrenza e – ha spiegato – si possono finanziare anche attività diverse dal coaching”.

Infine, è intervenuto Stefano Fumagalli, che nel 2013 ha allocato le proprie risorse per aprire il Birrificio Artigianale Lis d'Oc. Fumagalli è stato vittima di una ristrutturazione manageriale che spesso comporta tagli al costo del lavoro. Poi l'incontro risolutivo con un produttore che aveva una piccola fabbrica. “Con lui ho iniziato a sviluppare un prodotto mio: insieme a tre soci e grazie ad un finanziamento della Regione, siamo riusciti a marzo 2013 a programmare un business plan. Oggi sono un artigiano che può vantare uno stabilimento di 200 metri quadrati, con 12 fermentatori e 150 ettolitri di stoccaggio. Otto mesi fa abbiamo prodotto la nostra prima birra”.

Non è difficile tirare le somme dopo questo incontro: puntare sul capitale umano, soprattutto sul proprio, è il primo passo per un successo futuro.



SALONE GAMMADONNA 2014

Imprenditoria femminile: le risposte alla crisi

Anche quest'anno Federmanager Minerva Torino a fianco di Gammadonna per il Salone che è alla sua sesta edizione con le testimonianze degli interpreti del cambiamento e i LABS Tematici a cui sono intervenuti i protagonisti dell'economia creativa.

di Paolo Pirisi

Per i LABS Tematici sono stati approfonditi i temi caldi della sharing economy con Chiara Mossetti (Numero Zero) e Raffaella Fusaro (Via Baltea – Laboratori di Barriera), della social innovation, con Laura Orestano (Socialfare) della digital economy, con Francesco Ardito (LastMinuteSottoCasa) ma anche forme di finanziamento innovativo, come il crowdfunding e la moneta complementare con l'intervento di Emanuela Negro Ferrero (Innamorati della Cultura).

«La crisi è la più grande benedizione per le persone e le nazioni, perché la crisi porta progressi. La creatività nasce dall'angoscia come il giorno nasce dalla notte oscura». Quando parliamo di crisi, non possiamo che citare Albert Einstein. Il discorso dello scienziato tedesco è un monito per tutti, affinché la recessione economica possa essere portatrice di grandi idee e di innovazioni in grado di cambiarci la vita. Proprio su questo solco, l'Associazione Gammadonna ha assunto il compito di promuovere iniziative di nuova imprenditorialità e di innovazione nel campo dell'integrazione di genere nel mondo del lavoro. Proprio nel campo dell'imprenditoria femminile, vero e proprio fiore all'occhiello del nostro Paese, stanno nascendo progetti importanti che possono rivoluzionare il mercato del lavoro.

Su questa scia, ecco la grande testimonianza portata avanti dall'architetto Chiara Mossetti e dall'associazione "CoAbitare" e presentata al "Sesto Sa-

lone Internazionale dell'Imprenditoria Femminile e Giovanile" dello scorso 3 ottobre. L'associazione si muove nella convinzione che possa svilupparsi, insieme e a supporto di un modello sociale partecipativo e sostenibile, un differente modo di abitare. Non più condomini dove la gente non si conosce e appena si saluta, ma realtà abitative in cui le persone hanno obiettivi comuni, si aiutano reciprocamente, si frequentano e organizzano occasioni d'incontro rivolte anche all'esterno, pur mantenendo l'assoluta indipendenza del proprio spazio abitativo privato. Il "cohousing" è infatti un modello già consolidato a partire dagli anni '70 nel Nord Europa e negli Stati Uniti, che permette di riscoprire la socialità e la cooperazione tra vicini di casa, in un rapporto meno consumistico e

più creativo, meno costoso e più sereno, facilitando l'accesso alla casa. In particolare, l'architetto ha illustrato gli obiettivi del progetto numero zero: «Le famiglie, grazie all'associazione, si sono organizzate in cooperative edilizie. Non c'è un target specifico di persone che rientrano in questo progetto, ma ci sono nuclei familiari (otto famiglie per un totale di 15 abitazioni) che, per esigenze varie, decidono di vivere in diverse unità abitative con spazi comuni per tutti. In questo modo, i vantaggi sono molteplici: la qualità della vita aumenta e la capacità di acquisto di ogni singolo individuo cresce».

Anche l'idea di Laura Orestano, che rappresenta la "SocialFare – Centro per l'innovazione sociale", merita di essere menzionata. La "Social Fare" è una società a responsabilità limitata, la cui mis-





sione è quella di catalizzare, generare ed innovare soluzioni per il bene comune, attraverso la ricerca, il design di prodotto e i modelli di imprenditorialità volti a promuovere e sostenere il cambiamento, generando valore economico dal valore sociale. «SocialFare sviluppa ideazione e progettazione sulle cosiddette sfide sociali, integrando l'esperienza delle persone, la conoscenza delle comunità di pratica, la tecnologia esperta e l'azione sociale per portare sul territorio sperimentazioni di soluzioni che colgano nuovi bisogni e sviluppino servizi di comunità, imprenditorialità sociale, sostenibilità e reti – sottolinea Laura Orestano –. Questa società aggrega una rete ampia di expertise per sostenere un approccio di open innovation e accelerazione di conoscenza ed imprenditorialità: le persone e le comunità sono al centro dell'attenzione, della creazione e dello sviluppo di soluzioni innovative per generare ecosistemi di sostenibilità sociale».

Infine, anche Raffaella Fusaro, vicepresidente della cooperativa “SuMisura”, che opera nell'ambito della rigenerazione e riqualificazione urbana e dello sviluppo locale, illustra i punti principali del proprio progetto: «Abbiamo a disposizione architetti e operatori sociali che lavorano in modo integrato, mettendo a sistema le diverse professionalità. Questo permette sia di valorizzare le competenze e le capacità di ciascuno, sia di definire un modo congiunto di operare che, di volta in volta, si declina in base alle specificità del territorio e dei soggetti locali e istituzionali. Abbiamo fatto un grande lavoro nel quartiere torinese Barriera di Milano, cercando di coinvolgere le istituzioni e i cittadini per riqualificare funzionalmente ed esteticamente la zona e i risultati sono stati ottimi».

Il futuro, grazie a iniziative di questa portata, sembra decisamente meno denso di nubi: il mondo del lavoro può davvero offrire un domani migliore per tutti.

Il cuore della donna

Presentato a Torino il libro della cardiologa Patrizia Presbitero. All'incontro, organizzato dalla Clinica Fornaca e da Federmanager Gruppo Minerva Torino, anche il Presidente del Fasi

di Mariangela Salvalaggio

Oltre 250 invitati hanno partecipato, nell'ottobre scorso all'Unione industriale di Torino, alla presentazione del libro “Il cuore della donna. Differenze di sesso o di genere?”, firmato dalla affermata cardiologa Patrizia Presbitero, primario di Emodinamica e Cardiologia interventistica dell'ospedale Humanitas di Milano, responsabile della Cardiologia della Clinica Cellini e specialista della Clinica Fornaca. All'evento, organizzato dalla Clinica Fornaca di Sessant e da Federmanager Gruppo Minerva Torino, la professoressa, in una lectio magistralis, ha spiegato le ragioni per le quali l'infarto nelle donne si può manifestare in maniera differente rispetto a quanto accade negli uomini. Presbitero ha esordito ricordando un dato spesso trascurato: “La malattia coronarica uccide più di qualsiasi altra”. Per poi entrare nello specifico: “Rispetto a quanto accade agli uomini – ha spiegato –, l'infarto nelle donne si può manifestare in maniera differente e senza sintomi così chiari: niente dolore al braccio, ma solo pallore e stanchezza, soprattutto per chi è anziana”. Col risultato che la paziente arriva in ospedale quando è ormai troppo tardi per intervenire: “La maggiore mortalità per infarto miocardico nella popolazione femminile deriva proprio da questa situazione, tanto da poter affermare con certezza che le donne con infarto muoiono più degli uomini”, ha evidenziato la dottoressa.

Il tema, oggi controverso, che riguarda le peculiarità strutturali delle cardiopatie nella popolazione femminile, è stato affrontato in un dibattito moderato da Gabriele Beccaria, giornalista delle pagine scientifiche del quotidiano la Stampa.

In apertura di questo interessante confronto è intervenuto Stefano Cuzzilla, Presidente del FASI, il Fondo sanitario integrativo dei dirigenti industriali che assiste complessivamente quasi 300.000 persone, di cui circa la metà sono donne. Illustrando i pacchetti di prevenzione che il FASI offre a proprie spese, Cuzzilla ha richiamato le donne a una maggiore attenzione perché “dalle indagini condotte,

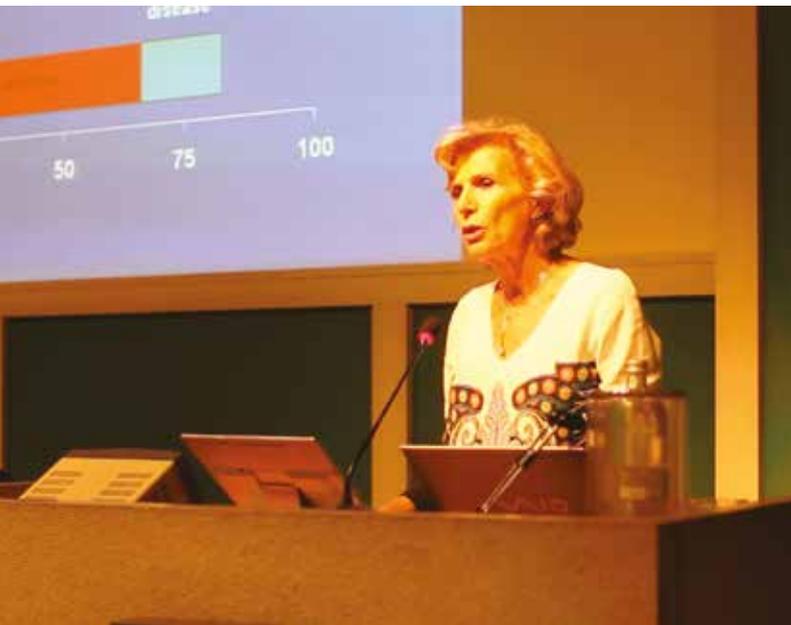




vediamo che la componente femminile della nostra popolazione è sensibile al tema ma pratica la prevenzione meno spesso degli uomini”. Nel suo intervento il Dr. Cuzzilla ha sottolineato come la sanità integrativa svolga e svolgerà sempre di più un ruolo cruciale nel sistema sanitario italiano: “Ci sono ambiti in cui l’azione integrativa dei Fondi bilaterali come il FASI, espressione di Confindustria e Federmanager, sta diventando essenziale. Penso alla tutela della non autosufficienza e alle prestazioni socio-sanitarie, ma anche alla odontoiatria e, appunto, alla prevenzione. In questo quadro dalle enormi potenzialità, servono regole chiare e quelle incentivazioni fiscali necessarie a far sì che sempre più imprese – e quindi lavoratori – possano aderire a Fondi solidi e sostenibili, contribuendo in definitiva a garantire l’attuazione piena del diritto alla salute”.

Successivamente è intervenuto Massimo Rusconi, Presidente di Federmanager Torino: “Agli occhi del profano, la donna è percepita quasi immune dai problemi cardiaci e eventuali palpitazioni ed aritmie sono viste quasi connaturate e quindi di scarsa importanza. Come abbiamo sentito dalla professoressa Presbitero non è così. In Federmanager, che rappresenta dirigenti ed alte professionalità, le donne sono in aumento ed esse occupano posti di responsabilità in tutti i settori dell’industria e dei servizi. Ci preoccupiamo quindi che esse siano tutelate adeguatamente dal punto di vista della salute e faremo la nostra parte per diffondere questa consapevolezza”.

“L’argomento interessa a livello familiare, in quanto la presenza della donna in salute è quanto mai necessaria, in particolare in questi momenti di crisi per contribuire al solido equilibrio di tutta la famiglia” ha affermato Marina Cima, vicepresidente di Federmanager Torino e referente del Gruppo Minerva. “Per questo invito a seguire con attenzione le proposte di prevenzione del FASI e ringrazio il Dr. Cuzzilla per la sua presenza. Ringrazio, inoltre, sentitamente, la professoressa Presbitero per essere stata così chiara nell’esposizione di temi assai complessi, sviluppati in modo comprensibile e alla portata di tutti. Un grazie anche alla Clinica Fornaca per aver sponsorizzato l’evento ed ottenuto una partecipazione così ampia”.



UNIVERSITÀ

Giovani manager crescono: premiati tre neolaureati piemontesi

Il 25 novembre si è svolta nella sede dell’associazione torinese la cerimonia di consegna dei Premi di Laurea Federmanager, istituiti per dare un riconoscimento a neolaureati di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Torino e della Scuola di management e Economia dell’Università degli studi di Torino. Criteri selettivi: qualità della tesi e attinenza con temi di interesse manageriale. In palio due premi del valore ciascuno di 2.500 euro.

a cura della Redazione

A fare gli onori di casa il presidente di Federmanager Torino, Massimo Rusconi, e il membro di giunta Luigi Pignatelli. “Per il quarto anno consecutivo la nostra associazione ha selezionato i lavori dei candidati, tutti molto validi” ha commentato il presidente, il quale ha ringraziato i professori universitari che hanno collaborato nella commissione giudicatrice insieme al terzo rappresentante di Federmanager Antonino Lo Biondo. Quest’anno c’è stato un ex-aequo tra due finalisti: Chiara Galeotti con la tesi “Le strutture ambidestre: nuove forme organizzative per l’innovazione” e Alessandro Allasia con la tesi “GDO e filiera agroalimentare in Italia: un’analisi empirica sui prezzi e sulla concorrenza tra supermercati”, entrambi dottori in Management ed Economia. L’altro premio è stato assegnato a Giovanni Fassio che si è laureato in Ingegneria gestionale con la tesi “Development of a software for a two-stage Assembly to Order Structure”.

“Organizzare per innovare” è il motto con cui Chiara Galeotti ha concluso il suo intervento di presentazione del lavoro sviluppato sull’innovazione organizzativa sulle strutture ambidestre. Chiara ha analizzato anche casi di multinazionali come Apple, Mattel e Telecom Italia. “La mia



tesi parte da un'analisi del contesto nel mercato esterno, caratterizzato da una grande competitività, - ha raccontato la neolaureata - per incentrare poi l'argomentazione sulla struttura organizzativa come elemento principale di innovazione per le imprese. L'obiettivo era dimostrare non solo come sia fondamentale la struttura organizzativa, ma quanto siano determinanti per le imprese gli strumenti innovativi nella stessa”.

Alessandro Allasia ha scritto di politica industriale nella sua tesi che ha sviluppato partendo dall'osservazione di alcuni supermercati del Cuneese e prendendo a campione i prezzi dei beni alimentari. “L'obiettivo è stato quello di studiare come variano i prezzi al variare delle condizioni competitive che un esercizio commerciale si trova ad affrontare. Il paniere dei beni era rappresentativo della spesa di una famiglia italiana e per ogni supermercato ho trovato un prezzo medio. Ho poi analizzato attraverso metodi statistici l'influenza delle variabili competitive, localizzative e strutturali sui prezzi praticati. Questo lavoro mi ha permesso di verificare empiricamente i fenomeni concorrenziali che sono alla base delle argomentazioni antitrust”.

Giovanni Fassio ha focalizzato la sua attenzione sulla decisione in condizione di incertezza. “Il tema che ho sviluppato è la gestione del rischio produttivo. Prima di conoscere la domanda futura di prodotti occorre tenere conto dell'incertezza tracciando un modello utile per prendere decisioni” ha spiegato il neoingegnere, che ha predisposto lo sviluppo di un software. Obiettivo: anche se le cose andassero male, molto male, questo software aiuta a minimizzare la perdita eventuale.

Come ogni anno in questa occasione, ancora una volta una serata un po' diversa dalle nostre solite: età media dei partecipanti molto più bassa, il profumo dei banchi universitari che pervade la sede, un minimo di trepidazione prima degli interventi e l'apprezzamento finale per la serietà e la competenza dei premiati. Per loro una possibilità di mettersi in luce, per noi un motivo in più per guardare al futuro con ragionata speranza.

I tre neolaureati: da sinistra Giovanni Fassio, Chiara Galotti e Alessandro Allasia



EVENTI

Donne protagoniste dello sviluppo e della competitività?

Positive le risposte date nel primo convegno di Cafid, comitato di associazioni femminili che mette insieme le forze

di M.S.

Il 21 ottobre scorso, nell'Auditorium della Banca Popolare di Novara di Torino, si è svolto il primo convegno in assoluto nella storia di Cafid, il Comitato associazioni femminili imprenditrici e dirigenti, costituitosi fra le più importanti associazioni d'impresa e manageriali piemontesi al femminile. Il tema posto in forma di domanda - Donne protagoniste dello sviluppo e della competitività? - ha avuto una risposta positiva, anche se non sono mancati esempi delle difficoltà affrontate dalle donne nell'avanzamento professionale.

Ad aprire i lavori Rossella Maggiora, eletta alla presidenza di Cafid. Ad affiancarla, alla vicepresidenza, Giovanna Boschis Politano e Marina Cima.

“Il nostro obiettivo - spiega la presidente del Coordinamento Rossella Maggiora - è quello di creare una rete tra le associazioni partecipanti, che si occupano di impresa e dirigenza al femminile, per aumentare la forza d'impatto delle iniziative anche nei confronti delle Istituzioni”.

“Dal punto di vista operativo - spiega ancora la presidente - vogliamo arrivare in tempi brevi a proporre iniziative e disegni di legge che siano davvero strumenti d'aiuto alle donne impegnate in azienda e comunque alle lavoratrici”.

Giovanna Boschis sottolinea la positività della “ventata di gioventù in Apid e in Cafid, e di nuove idee innovative”. Invita, tuttavia, “a non buttare ciò che è stato fatto da quando è nata Apid ad oggi” e conclude: “Questo coordinamento è un punto di forza e può essere uno stimolo per nuove idee che conducano a risultati concreti, perché da soli a volte si è invisibili, mentre insieme si diventa invincibili”.

Marina Cima ricorda la nascita del Gruppo Minerva: “Il 27 ottobre di 15 anni fa eravamo un gruppo ristretto che oggi è molto cresciuto. Siamo un esempio di come, con la tenacia e la determinazione, anche in assenza di risorse si riescano a fare grossi progetti. La firma di questo protocollo dimostra l'impegno delle nostre socie a stabilire accordi con altre associazioni e con le imprenditrici, per far nascere nuova ricchezza e posti di lavoro”.

Al convegno hanno partecipato alcune fra le massime au-



torità istituzionali piemontesi: Licia Mattioli, presidente degli industriali torinesi; Daniela Ruffino, vice presidente del Consiglio regionale del Piemonte; Giuseppina De Santis, assessore regionale alle Attività produttive.

Prima presidente donna di Federorafi e prima responsabile femminile dell'Unione Industriale di Torino, da sempre in prima linea nelle responsabilità aziendali grazie anche al papà imprenditore, Licia Mattioli evidenzia come “la principale difficoltà sia un’equilibrata work-life balance, che non costringa le donne ad impossibili equilibristi tra lavoro, famiglia, figli, casa. Non ci sono lavori maschili e femminili ma una sintesi di varie capacità”.

La vicepresidente a Palazzo Lascaris, Daniela Ruffino raccoglie l’invito di tutte le precedenti relatrici a non piangersi addosso e si augura di poter, pur in presenza di tagli lineari, “fare un pezzo di strada insieme al Cafid, a supporto di attività e di future iniziative legislative”.

L’assessore regionale Giuseppina De Santis mette in guardia dal sistema delle quote rosa, che potrebbe creare delle indebolite riserve indiane; tuttavia, è opinione diffusa che il fine giustifica i mezzi e quindi ben vengano anche questi vantaggi normativi. “La politica – sostiene - dovrebbe essere una programmazione seria della partecipazione paritaria delle donne al mondo del lavoro”. Nel suo intervento sul tema “Donne digitali a supporto e sviluppo del manifatturiero” cita la sua esperienza al Centro Einaudi: “In un’indagine campionaria sul risparmio delle famiglie italiane nel 2013, si evidenzia bene come le donne reagiscano meglio alla crisi, seppur con un noto divario di reddito rispetto agli uomini, dimostrando una maggiore reattività e la disponibilità a cogliere la crisi come un’opportunità per rimettersi in gioco”. La capacità di innovare è essenziale nel manifatturiero: “Il problema qui è l’arretratezza della società italiana in cui troppi anziani rivestono ruoli apicali. Solo in Italia a 40 anni si è ancora giovani” conclude.

Chiamato ad intervenire sul tema delle “Donne ombra”, Roberto Quaglia, professore di Strategy and Management alla

ESCP Europe, porta l’esempio del sistema di certificazione di competenze sviluppato a Parigi rispetto a chi non ha riconoscimenti accademici corrispondenti al ruolo che di fatto ricopre. Il sistema parigino analizza le competenze acquisite sul campo, valuta i gap conoscitivi e su questi costruisce un percorso taylor made, che porta poi alla certificazione universitaria. Un ottimo esempio di normativa che porta un titolo universitario anche a chi, e spesso sono proprio donne, ha dovuto rinunciare a studi superiori. “In Italia un programma così non esiste ma a mio parere – sottolinea - ci sono gli strumenti per poterlo fare e ci sono già mezzi che permettono di certificare certi apprendimenti extra- scolastici”.

“Come favorire e sostenere le carriere al femminile” è stato il tema affidato a Laura Montagna, direttore al SKF Engineering & Research Center di Nieuwegein, in Olanda. Montagna riconosce che le difficoltà ci sono ancora: “Abbiamo fatto incontri con studenti per eliminare stereotipi come ‘la donna non capisce la matematica’ oppure ‘la donna non può lavorare in un laboratorio’ ed è ancora oggi molto difficile trovare un esempio di mentoring femminile, anche se il nuovo modello di riferimento organizzativo McK prevede il passaggio dal capo gerarchico accentratore al professionista di riferimento centrale, in una relazione dove il potere lo assegna la leadership e non l’organigramma”. E poi l’invito: “Le donne devono abituarsi ad avere molte carriere e il consiglio è di scegliere per una vita più ricca, ne vale sempre la pena”.

Ultimo intervento: la ricerca svolta dallo Studio Selfohr e presentato dall’amministratore delegato Teresa Giaccone, che ha evidenziato come le principali caratteristiche dei talenti aziendali, il cui profilo nasce rigorosamente asessuato, siano, in realtà, doti tipiche delle donne: concretezza, capacità di ascolto, pragmatismo, empatia, gestione nell’incertezza. Dunque ciò che conta davvero è capire come promuoversi per i valori che si possiedono, anche perché “le donne sono creative e più capaci di rischiare, ma spesso sono meno abili a gestire il potere”.

CHE COS'E' IL CAFID

Cafid è costituito da Aidda Piemonte e Valle d'Aosta (Associazione imprenditrici donne dirigenti d'azienda), Apid (l'associazione di API Torino che riunisce le imprese femminili) e Federmanager Gruppo Minerva Torino (Gruppo donne dirigenti, quadri ed alte professionalità dell'associazione piemontese dirigenti aziende industriali). Al Cafid fanno capo oltre 1.500 imprese di cui circa 800 a diretta titolarità femminile; le restanti oltre 700 donne sono manager o quadri con alte professionalità e ruoli direttivi e organizzativi. Il fatturato che fa capo solo alle aziende condotte da imprenditrici è pari ad oltre tre miliardi di euro, mentre l'occupazione direttamente generata supera i 10 mila addetti. Queste imprese sono di fatto presenti in tutti i comparti produttivi manifatturieri e dei servizi presenti in Piemonte, con una netta prevalenza per l'industria e i servizi.

VISTE DA UNA PROSPETTIVA DIVERSA LE COSE NON VANNO POI COSÌ MALE

Uno sguardo sul mondo

Come si vede dall'elenco dei "Goal" indicato nella prima parte dell'articolo le questioni sul tappeto sono enormi e, sebbene gli obiettivi che l'ONU si era prefissato siano abbastanza vicino ad essere raggiunti, si tratta comunque di tappe intermedie di un cammino ancora lungo. In sostanza il tema è il rapporto fra Nord e Sud del mondo, un tema che occupa interi scaffali di biblioteca e che rappresenta uno dei principali terreni di lavoro delle cancellerie mondiali.

di Emilio Cornagliotti

In occasione del numero tricentenario della nostra beneamata rivista mi sono chiesto che cosa potevo fare per festeggiare l'avvenimento, e ho concluso che per una volta tanto potevo parlare di alcuni problemi non propriamente europei, sibbene mondiali, o, come oggi si dice, di alcune emergenze mondiali. Sento già, da parte di qualche amico e collega, un soprassalto di bonaria e amichevole perplessità: "ma come, siamo pieni di problemi in Italia e in Europa, e non sappiamo dove girarci, e tu vieni a parlarci dei problemi del mondo?"

Ebbene sì, insisto. Qualche approfondimento, qualche collegamento, sia pure sinteticamente espressi, e probabilmente non tutti a tutti noti, penso proprio che valga la pena di esaminare insieme.

Esaminiamo allora come si dispiega l'attività dei "Millennium Development Goals" messa in campo 5 anni fa dalle Nazioni Unite. Il discorso sulle emergenze planetarie non si esaurisce certo qui, ma questa è comunque la realtà operativa più significativa. Vedremo in seguito quali siano le osservazioni che si possono fare a questa iniziativa.

L'impegno dei 191 stati del mondo viene indirizzato su questi 8 obiettivi:

1. sradicare la povertà estrema e la fame;
2. rendere universale l'istruzione primaria;
3. promuovere la parità dei sessi e l'autonomia delle donne;
4. ridurre la mortalità infantile;
5. migliorare la salute materna;
6. combattere l'HIV/AIDS, la malaria e altre malattie;
7. garantire la sostenibilità ambientale;
8. sviluppare un partenariato mondiale per lo sviluppo.

Nel concreto e in sintesi, per ciò che riguarda l'obiettivo 1, entro il 2015 si deve ridurre del 50% la popolazione mondiale che nel 1990 viveva con meno di un dollaro al giorno, e parallelamente, nello stesso intervallo di tempo, dimezzare la popolazione che soffre la fame. Si possono raggiungere simili obiettivi sulla base di indicatori fondamentali ufficiali, tra i quali, ad esempio, in questo caso, indici di povertà, consumi del quintile

più povero, percentuale di occupati, di lavoratori autonomi e di popolazione sotto il livello minimo di apporto calorico etc. etc.

L'obiettivo 2 vuole assicurare, sempre per il 2015, a tutti i gio-

vani del mondo il titolo di scuola primaria, mentre l'obiettivo 3 si propone di eliminare la disparità dei sessi nell'accesso a ogni livello di insegnamento. Varranno dunque come indicatori statistiche scolastiche, iscrizioni frequenze, analfabetismo, seggi femminili nel parlamento nazionale etc.

L'obiettivo 4 vuole ridurre, nel quarto di secolo considerato, la mortalità infantile di due terzi e l'obiettivo 5 la mortalità materna di quattro quinti. I tassi di mortalità, la percentuale delle nascite seguite professionalmente e la diffusione dei metodi di contraccezione sono tra gli indicatori fondamentali.

L'obiettivo 6 vuole entro il 2015 bloccare la propagazione di Aids e malaria, ed iniziare ad invertire la tendenza attuale. Per il 2010 doveva essere garantito l'accesso universale alle cure.

Con l'obiettivo 7 si affronta la sostenibilità ambientale, cominciando con l'integrare i principi di sviluppo sostenibile e riducendo il processo di annullamento della biodiversità. Si deve dimezzare poi la percentuale della popolazione senza un accesso all'acqua potabile e (questo traguardato all'anno 2020) 100 milioni di persone dovrebbero avere un miglioramento significativo nelle abitazioni, abbandonando le baraccopoli. Gli indicatori sono numerosissimi tra i quali superficie forestata, emissioni di CO₂, sostanze riducenti l'ozono, stock ittici, risorse idriche, aree protette, specie minacciate di estinzione.

L'obiettivo 8 è il più complesso e articolato in termini di politica economica. Sviluppare un sistema commerciale e finanziario che sia fondato su regole, prevedibile e non discriminatorio, infatti, deve comprendere un impegno politico serio





sia a livello nazionale sia internazionale. Tale impegno si concreta nel facilitare le esportazioni e nell'alleggerire i debiti dei paesi poveri, nel rivolgersi ai bisogni speciali dei paesi piccoli o insulari, e nello stabilire particolari accordi con aziende farmaceutiche ed high tech in ordine a una collaborazione più fruttuosa (in pratica condizioni speciali). Come si intuisce gli indicatori sono innumerevoli.

Contrariamente a quel che un certo scetticismo verso l'operato dell'Onu indurrebbe a pensare, i risultati, traggurati a tutto il 2015, ma monitorati a metà dell'anno in corso, sono confortanti, tanto da lasciar sperare che i target siano superati per l'accesso all'acqua potabile, le abitazioni, la parità di genere nella scuola. In buona posizione il target sulle malattie endemiche, mentre ci si batte per l'accesso alle tecnologie a prezzi ridotti. Problematico l'attacco alla povertà estrema. Nel 2013 si pianificò la prosecuzione dei Millennium per gli anni a venire, visto il successo nei fatti e nei metodi, nonostante che conflitti e violenze sparsi per il pianeta abbiano avuto effetti devastanti. Tuttavia è irritante che in genere non si percepisca che noi viviamo né più né meno nell'epoca più prospera della storia dell'umanità, naturalmente se la prosperità viene calcolata sulla popolazione dell'intero pianeta e non soltanto su noi occidentali. Chiunque metta qualche volta il naso fuori dell'Europa ha modo di constatare lo sviluppo impetuoso di tutte le parti del mondo, compresa l'Africa, che da molti anni ha una crescita economica superiore tre volte a quella dell'Europa. Ma è altrettanto vero che dei sette miliardi di esseri umani ancora adesso il miliardo più povero consuma l'1% della ricchezza disponibile, mentre il miliardo più ricco ne consuma il 72%!

La critica più fondata ad iniziative come quella descritta è che essa è il prodotto di una politica dettata dalle potenze che dominano il mondo, e non già del volere dei popoli del mondo. E' in buona sostanza la critica che viene rivolta a istituzioni come la Banca Mondiale, il Fondo Monetario Internazionale, l'Organizzazione Mondiale del Commercio, che abbiamo ampiamente analizzate qualche anno fa su questo stesso foglio, ricordando come lo stesso Joseph E. Stiglitz, premio Nobel 2001, grande studioso della economia delle informazioni e delle connesse asimmetrie, si dimise da Chief Economist della Banca Mondiale per le sue politiche discriminatorie, e ricattatorie in senso politico, verso i paesi poveri. Le stesse Nazioni Unite a ben vedere consacrano i poteri mondiali in atto. Siamo ancora lontani dal sogno del più grande pensatore che abbia avuto l'Europa dopo i Greci, Imanuel Kant di Königsberg, che vivendo sotto la dura e reazionaria monarchia prussiana, disegnò per il mondo tutto la architettura ideale della repubblica federale.

UN DIBATTITO NON È UNA PARTITA DI PING-PONG

Precisazioni necessarie e chiarimenti sufficienti

La Redazione

L' approssimarsi delle elezioni europee della scorsa primavera ci aveva indotto a chiedere al collega Cornagliotti, nostro collaboratore da molti anni in particolare sul tema delle istituzioni europee anche se non solo, un contributo che affrontasse il discorso "Europa" mettendone in luce l'importanza, comunque la si pensi, e quindi sottolineando la parallela importanza del voto che eravamo chiamati ad esprimere.

Non avremmo chiesto il contributo di Cornagliotti se non avessimo saputo che le sue riflessioni si muovono solo sul piano istituzionale e si collocano a monte della contesa politica, cioè, per dirla in soldoni, egli promuove la costituzione di uno stato federale europeo, dotato di una sua politica estera, di forze militari e di una moneta proprie ecc., prescindendo dall'orientamento politico che dovesse al suo interno determinarsi.

Tuttavia la costituzione di uno stato federale europeo, che un tempo era argomento prepolitico di taglio istituzionale, è diventata in tempi recenti essa stessa argomento di contrapposizione politica, e, consci di ciò, poiché la passione europeista di Cornagliotti lo aveva portato a dare un tono fortemente anti-"euroscettico" al suo scritto, eravamo stati indotti a una premessa, nella quale facevamo presente che saremmo stati disponibili a dare spazio ad opinioni diverse (vedi n. 297).

La nostra sollecitazione ha determinato lo scritto di Chiabotti, che abbiamo pubblicato integralmente (vedi n. 298), provocando una replica di Cornagliotti, anche questa pubblicata integralmente (vedi n. 299) per par condicio.

Riceviamo ora un secondo intervento di Chiabotti intitolato "Chiarimenti sufficienti", molto lungo e, come il primo, corredato da apprezzabili riferimenti sia storici sia di attualità, per il quale lo ringraziamo molto, ma che non possiamo pubblicare, perché genererebbe una polemica personale che non rientra nelle finalità del nostro periodico.

Ciò non ci impedisce di apprezzare molto il livello culturale delle argomentazioni di entrambi e di ringraziarli per l'impegno e il tempo che ci hanno dedicato.



STRUMENTI PER DECIDERE

Apologia della ragione scientifica

Proseguono le riflessioni di Angelo Luvison sull'importanza della cultura scientifica in generale e in particolare substrato pervasivo indispensabile per affrontare l'attuale momento di crisi. Nel nostro paese, ma non solo, le nuove posizioni di lavoro che si aprono richiedono persone in possesso di un "pensiero scientifico critico". Il testo che pubblichiamo costituisce l'executive summary di un articolo comparso sul numero 56 (dicembre 2014) della rivista online Mondo Digitale - Rassegna critica del settore ICT dell'AICA.

“La matematica è la porta e la chiave delle scienze. Trascurare la matematica è un’offesa al sapere, poiché chi la ignora non può conoscere le altre scienze o le cose del mondo”.

Ruggero Bacone

di Angelo Luvison

La cultura tecnico-scientifica italiana negli ultimi decenni non sembra godere di grande prestigio, e spesso neppure di buona cittadinanza, presso i non addetti ai lavori. È l'effetto dell'ostilità all'educazione scientifica radicata nella tradizione italiana, a partire da personalità pur notevoli come Benedetto Croce e Giovanni Gentile – avversari in politica, ma consonanti nel pensiero – in poi. Incancellabile dalla memoria è, ad esempio, l'episodio (1911) in cui Croce sbeffeggia il grande matematico ed epistemologo Federigo Enriques come dilettante incompetente in campo filosofico, oltre a qualificarlo di “ingegno minuto”, caratteristica che sarebbe comune a tutti gli scienziati.

Le motivazioni e le conseguenze di questa polarizzazione della cultura italiana hanno per effetto la ricerca della contrapposizione, anziché di un rapporto armonico che riconosca la fon-

damentale unità dei saperi. Unità intesa non in modo retorico o ingenuo, bensì rispettosa dello statuto epistemologico individuale di ogni scienza metodologicamente fondata.

Scienza e ragione, fra l'altro, sono fortemente connesse in quanto la scienza è lo sviluppo culminante del pensiero razionale. Un esempio della scarsa influenza nella politica e nella società di scienza e ragione è il caso “stamina”: nemmeno l'unanime appello del mondo scientifico biomedicale, guidato dalla senatrice a vita Elena Cattaneo, contro questa ingannevole ricetta per una malattia gravissima ha tuttora convinto larghi strati dell'opinione pubblica, del sistema politico, del mondo giudiziario.

Altri temi sui quali, soprattutto in Italia, l'irrazionalità si esprime ai massimi livelli sono quelli affini delle biotecnologie, dell'ingegneria genetica e, soprattutto, degli OGM (Organismi Geneticamente Modificati) in agricoltura (cibo e coltivazioni). Sorprende la disinformazione mediatica capeggiata

da gastronomi, agronomi e associazioni di consumatori “bio”, fomentati da pensatori modesti ma egregi uomini d'affari ed eccellenti imprenditori di sé stessi. Tutti costoro, seguaci di una “sociologia naïf”, oltre che di mass media e talk show, godono del supporto ideologico ispirato da guru internazionali. Fra questi ultimi, un'attivista politica e ambientalista indiana è abituale frequentatrice di programmi televisivi, durante i quali i suoi strali si appuntano, in particolare, sul golden rice, un riso GM-modificato, che invece potrebbe fare un gran bene all'infanzia nelle aree più povere e depresse del mondo. Risulta che tale filosofo-ambientalista sia anche consulente di istituzioni pubbliche. Al contrario, le argomentazioni sostenute da studiosi seri e competenti – fra i quali Gilberto Corbellini, Dario Bressanini, Antonio Pascale – hanno scarsa presa sull'opinione pubblica prigioniera di credenze ingannevoli. Per una visione scientifica e documentata dell'intera questione, senza nulla concedere alla retorica o ai pregiu-



dizi, si rinvia agli articoli, ancora della senatrice Cattaneo, usciti su *Il Sole 24 Ore* nel luglio 2014.

Parafrasando Francisco Goya, questi e altri casi ci parlano, quale più quale meno, di altrettante gravidanze di una ragione dormiente, che si risolvono in parti mostruosi.

Svariati Paesi, inclusa l'Italia, si trovano a fronteggiare tempi duri e scenari complessi. La società civile sembra scossa da fenomeni di caos ed esclusione – fra cui il famigerato *digital divide* – molte economie sono in recessione, moltissimi giovani sono classificati come NEEET (Not [engaged] in Education, Employment or Training), ecc. La soluzione alla crisi non si trova in ricette pronte all'uso; è necessario piuttosto focalizzarsi su: ricerca e innovazione, formazione e istruzione scientifiche d'eccellenza, nonché sullo sviluppo delle conoscenze relative.

Questo articolo, in continuità con il precedente, verte sull'importanza di un'adeguata preparazione tecnico-scientifica, partendo dal fatto prima sottolineato che la scienza nel nostro Paese è penalizzata rispetto a una cultura tradizionalmente orientata all'idealismo in tutte le sue declinazioni o qualificazioni (“vetero-”, “neo-”, ecc.). La tesi non è certamente nuova né originale, talché è oggetto di preoccupazione diffusa, come il lettore potrà agevolmente osservare scorrendo la vasta letteratura in proposito.

Anche nei settori più propriamente tecnici si deve riscontrare che non vi sono ancora segnali concreti di inversione di tendenza da parte dei nostri decisori politici, se si escludono annunci episodici o scontati riferimenti a modelli di migliori pratiche, quali la Silicon Valley e l'Università di Stanford, popolate bensì da ricercatori e ingegneri di origine italiana. Eppure, è accertato che l'offerta di professioni qualificate giunge oggi dalle imprese a maggiore contenuto tecnologico.

Venendo alle infrastrutture più avan-

zate, secondo l'Autorità per le garanzie nelle telecomunicazioni, le prestazioni delle connessioni a banda larga su rete fissa in Italia (47a con una velocità media di 5,2 Mbit/s) risultano inferiori alle best practice internazionali. Ricordiamo che fino alla metà degli anni Novanta del secolo scorso si investiva in modo sostanzioso nelle fibre ottiche e nei relativi apparati: quei tempi sembrano ormai definitivamente andati.

Lo scenario di tecnologie servizi ICT (Information and Communications Technology) sta diventando sempre più articolato e complesso, con macro tendenze così sintetizzabili: 1) il numero di dispositivi connessi a Internet (IoT, Internet of Things) nel 2020 supererà di parecchie volte la popolazione mondiale; 2) il cloud computing, spingendo su architetture aperte, richiederà standard altrettanto aperti e software di tipo open source; 3) strumenti e tecniche quantitative giocheranno un ruolo fondamentale nei big data, soddisfacendo requisiti crescenti di grandezza, complessità e velocità; a questo proposito, la teoria delle reti complesse ci potrà aiutare. Inoltre, l'esplosione della connettività di rete, caratterizzante questo nuovo scenario ICT, provocherà una radicale trasformazione del business. Purtroppo, non sembra che l'Italia attuale sia sufficientemente attrezzata in capacità di innovazione per fronteggiare un contesto globale caratterizzato da aspra competizione.

Il fenomeno big data, cioè delle grandi moli – o serie – di dati non strutturati prodotti dai moderni sistemi di transazione, interazione, monitoraggio e localizzazione, è oggetto di particolare attenzione da parte di aziende e imprese high tech per generare valore economico tanto per sé stesse quanto per i propri clienti: “tutto mi parla di te” sembra essere il Leitmotiv di chi segue le nostre tracce in Rete.

Non sorprende quindi che aziende d'avanguardia ad alto contenuto tecnologico, come Google, Apple, Amazon, Mi-

crosoft e IBM, ricerchino persone smart (abili, “svegli”, “in gamba”), sottoponendo test, rompicapo, quiz di critical thinking e pensiero creativo nelle interviste per l'assunzione. In molte università americane si offrono corsi di master per formare esperti di dati e analisti, cioè per coloro che in generale operano in settori di business, economia e finanza, utilizzando modelli analitici (o analytics). Sono anche offerti insegnamenti universitari di algorithmic thinking in corsi di computer science con rompicapi di tipo algoritmico, che coinvolgono, implicitamente o esplicitamente, procedure più o meno codificate per risolvere problemi decisionali.

La nuova disciplina emergente va sotto il nome di data science. Il saper prendere decisioni intelligenti sui dati è diventato uno degli skill più importanti in tutte le aree delle attività con alto contenuto tecnologico. Il processo per apprendere le necessarie tecniche strumentali è molto impegnativo, essendo richieste conoscenze concernenti una gran varietà di argomenti e tecnologie.

Colloqui di lavoro del tipo indicato sono anche condotti in modo da valutare la capacità del candidato a riflettere, ragionare e analizzare informazioni in maniera critica ed efficace per arrivare a una decisione corretta (problem solving). Alcuni dei test proposti sollecitano l'attitudine al ragionamento probabilistico, altri a quello logico, altri ancora alla mentalità interdisciplinare. In ogni caso, il denominatore comune va ricercato nel minimo indispensabile di competenze scientifiche e matematiche, come già discusso nella precedente “Apologia della ragione scientifica”.

Un altro punto sottolineato nell'articolo è l'importanza dei processi decisionali basati sulla razionalità scientifica e sulla consapevolezza dei fatti concreti – non certamente sul dogmatismo scientifico (scientismo). Un cenno meritano perciò il critical thinking e le tecniche di argomentazione logica – il saper produr-



re ragionamenti rigorosi, fondati sui fatti accertati, cogenti e, in quanto tali, sempre passibili di affinamenti o, addirittura, di confutazioni. Sfortunatamente, capacità di problem solving, ragionamento logico e critica in autonomia sono competenze non ancora diffusamente curricolari.

Naturalmente, non possiamo trascurare le poche lodevoli eccezioni che hanno permesso di costruire un Paese moderno, avanzato, industriale, che fa funzionare le infrastrutture di supporto all'intera economia nazionale. Ed è da sottolineare con forza che molte delle eccezioni nazionali sono state permesse in virtù dell'alta formazione e dell'istruzione erogate da prestigiosi istituti tecnici, dalle facoltà scientifiche, dalle scuole di ingegneria e dai politecnici italiani. Un esempio per tutti: le operazioni di rotazione, sollevamento e trasporto della nave da crociera Costa Concordia hanno visto l'intervento progettuale ed esecutivo di ingegneri^[1] e tecnici, italiani e stranieri sinergicamente cooperanti in un'impresa titanica, ritenuta a priori fallimentare da parte di troppi pseudoesperti. Ma occorre andare avanti per riprendere a crescere.

LE TRAPPOLE COGNITIVE DELLA MENTE

“Al mondo ci sono tre tipi di persone: quelle che sanno contare e quelle che non sanno contare”.

Ian Stewart

Il seguente problema di probabilità, pur risolvibile con semplici operazioni aritmetiche, implica sottigliezze non indifferenti dal punto di vista concettuale. Infatti, mostra che, ricorrendo a una soluzione istintiva basata sull'intuizione, si arriva a un risultato fallace. In molti casi, non è vero che “la probabilità è senso comune ridotto a calcolo”, come sosteneva il pur grandissimo Laplace. Purtroppo, in questa materia le scorciatoie alla via maestra si possono praticare solo

dopo che la si padroneggia più che bene.

Gli studi empirici del Nobel Daniel Kahneman e colleghi, di grande rilevanza non solo nel contesto della psicologia applicata all'economia, hanno inaugurato un fertile filone di ricerche nella teoria delle decisioni. In estrema sintesi, la tesi sostenuta da Kahneman è che l'Homo oeconomicus è tutt'altro che razionale quando deve prendere decisioni strategiche, tesi basata su decine di esperimenti volti a dimostrare il presunto “collasso della ragione”.

IL PARADOSSO DEL RAZZISTA, OVVERO QUANDO L'IGNORANZA (STATISTICA) GENERA PAURA

In una città vive un nero ogni dieci abitanti (la probabilità di essere nero è del 10%). Una persona denuncia di essere stata aggredita da un uomo di pelle scura. La polizia simula più volte la scena, nelle stesse condizioni di luce, con persone diverse nella parte dell'aggressore. Nell'80% dei casi l'uomo indica correttamente se il simulatore è bianco o nero (cioè, il test è preciso all'80%). Ma nel 20% si sbaglia. Domanda: quant'è giustificata la sua convinzione che il vero colpevole sia nero?

All'80%, sarà la risposta più frequente. Invece, non è così! Per fare una stima corretta bisogna tener conto di quanti neri ci sono in città. Il 10%, abbiamo detto. Dunque, su 100 persone 10 sono nere. Di queste, 2 verranno identificate erroneamente come bianche e 8 correttamente come nere. Dei rimanenti 90 bianchi, 18 verranno identificati erroneamente come neri. La probabilità che l'aggressore sia nero è dunque solo di 8/26, dal momento che ne identifica 26 come neri ma solo 8 lo sono effettivamente. Il valore 8/26 è quasi il 31%, altro che l'80%!

Si aggiunga che se i neri fossero non il 10% ma, per esempio, l'1% (cifra assai più vicina alla realtà degli immigrati in Italia) la probabilità di avere ragione per

l'aggredito crollerebbe a poco meno del 4%. Invece, con l'aumentare del numero dei neri le probabilità dell'aggredito di avere ragione aumenterebbero significativamente. Fin quasi alla certezza assoluta. Ma allora egli vivrebbe in una città in cui tutti (a parte lui) sono neri.

La lezione da trarre è che dobbiamo guardare ai fatti e alla ragione, non alla paura.

È interessante osservare che lo schema di calcolo probabilistico utilizzato non è limitato a questo solo esempio; si presenta, bensì con piccole varianti, in settori diversi che vanno dall'analisi dei test clinici alle indagini giudiziarie. A riprova, nel 1994 il Federal Judicial Center statunitense ha pubblicato e distribuito a tutti i giudici federali il Reference Manual on Scientific Evidence, una corposa guida introduttiva all'applicazione di metodi scientifici in campo forense. Il Reference Manual è rapidamente diventato un best seller, tant'è che oggi è giunto alla terza edizione. Non risulta che qualcosa di analogo sia stato predisposto per i magistrati italiani.

L'UBIQUITÀ DEL NUMERO e DI EULERO

“Chi fida nel Loto, no magna né cruo né coto”.

(Chi spera nel Lotto non mangia né crudo né cotto).

Proverbio veneto

Forse il lettore sarà sorpreso, tanto quanto lo sono stato io, ad apprendere che il numero irrazionale $e = 2,7182818...$ di Eulero fa capolino, quasi per magia, in problemi di probabilità, apparentemente diversi: calcolo del throughput in sistemi di telecomunicazioni; scelta del migliore candidato (segretaria, moglie/marito,...); estrazione di due carte successivamente sempre differenti da due mazzi diversi; ecc. La ragione di base è che il numero e appare in un gran numero di relazioni matematiche^[2].



Nella fattispecie, si presenta laddove per molti problemi in ambiti probabilistici diversi il calcolo combinatorio è uno strumento fondamentale e, quindi, unificante. Questo calcolo, riguardando ordinamenti, configurazioni e combinazioni di elementi distinti, risponde a domande del tipo: “In quanti modi è possibile...?”, “Quanti/quante sono...?”. Ebbene, possono risultare tante, tantissime combinazioni che, non raramente, sono in numero sorprendentemente alto.

Né si deve dimenticare la relazione, giudicata da molti la più bella della matematica, ovvero l'identità di Eulero: $e^{i\pi} + 1 = 0$ dove i , per definizione, è l'unità immaginaria $i = \sqrt{-1}$, ovvero $e^{i\pi} = -1$.

Per esemplificare, illustriamo uno fra i dilemmi matematici più divertenti e significativi della pervasività di e.

IL PROBLEMA DELLA DOTE: LA REGOLA DEL 37%

Si tratta del problema (della dote o della segretaria o dell'anima gemella, ecc.) di sapersi fermare al momento giusto in una ricerca sequenziale (strategia di optimal stopping), problema affrontato da molti studiosi – fra cui il noto esperto di giochi matematici Martin Gardner.

Proponiamo la versione data nel 1965 da Frederick Mosteller^[9] nell'aureo libretto *Fifty Challenging Problems in Probability with Solutions*.

Un re, per provare la saggezza di un suo giovane consigliere, gli offre l'occasione di sposare la damigella di corte in possesso della dote maggiore. L'ammontare di tutte le doti è scritto su altrettanti foglietti di carta che vengono opportunamente mischiati. Un foglietto è estratto a sorte e il consigliere deve scegliere se la corrispondente dote sia la più alta o meno. Decidendo di sì, prende in sposa la damigella (con la relativa dote) se coglie nel segno; altrimenti, non ottiene alcunché. Se non opta per l'ammontare scritto sul primo foglietto, può sce-

gliere o rifiutare il successivo, e così via finché non sceglie una damigella oppure l'elenco è giunto al termine. Naturalmente, una volta che il consigliere decide di andare avanti, non può più tornare a una dote già rifiutata. In tutto, partecipano 100 nobili fanciulle, ciascuna con una differente dote: qual è la decisione ottimale da seguire per massimizzare la probabilità che la damigella prescelta sia la più ricca?

In generale, la questione è se vi sia o no una chance maggiore di 1/100, essendo cento le damigelle. Il più delle volte, si fanno poche prove prima di scegliere, quando addirittura non ci si ferma alla prima che capita, rischiando però grosso. La soluzione del problema, pur elegante, non è intuitiva né facilmente prevedibile. Ecco la strategia ottimale per $n = 100$: si lasci passare la 37° candidata e si scelga poi la prima dote che risulta la più alta rispetto a tutte le precedenti.

Per valori di n ancora maggiori la regola – o algoritmo di scelta – è di far passare approssimativamente la frazione 1/e della distinta e scegliere successivamente la dote migliore di tutte quelle già viste: Mosteller dimostra che la probabilità di vincita è prossima a 1/e, il massimo teoricamente possibile.

Questo gioco, che a prima vista sembrerebbe garantire solo una probabilità di vincere pari a 1/n, ha un esito sorprendente, in quanto la semplice strategia delineata assicura una probabilità di vincita di oltre 1/3 anche per valori grandissimi di n . Ancora una volta è opportuno ribadire che massimizzare la probabilità non significa la certezza di vincita.

E, naturalmente, la conseguenza di questi risultati è che un'analisi accurata e attenta nella scelta del partner può ripagare coloro che sono tuttora single. Come diceva Oscar Wilde, la felicità di un uomo sposato dipende dalle donne che non ha sposato (in modo meno sessista, oggi si direbbe che la felicità di chi è sposato dipende da coloro che non ha sposato).

Ancora una volta è opportuno ribadire che massimizzare la probabilità non significa la certezza di vincita. E poi, Roberto “Freak” Antoni – già componente di spicco del gruppo rock demenziale degli Skiantos – non ci ha forse spiegato che “la fortuna è cieca, ma la sfortuna ci vede benissimo”? Va bene, non diceva proprio la “sfortuna”, ma il senso è quello.

CONCLUSIONI

“Dove si insegna, ci sia il divertimento”.

Michel Eyquem de Montaigne

L'Italia appare oggi poco competitiva sulla scena mondiale, benché, ancora recentemente, il nostro Paese fosse riconosciuto protagonista nell'arena tecnologica e scientifica, per esempio in quella dell'ICT: occorre quindi trovare le chiavi per tornare almeno a quel passato prossimo. Una società più istruita, competente e costantemente aggiornata è l'unica che possa garantire posti di lavoro qualificati e che possa formare personale preparato per quegli stessi posti. Ricerche empiriche di Enrico Moretti – economista italiano da vent'anni all'Università di Berkeley – mostrano che in una città media degli USA, e non solo nella Silicon Valley, per ogni posto di lavoro in aziende d'avanguardia (ICT, smart grid, transizione energetica, advanced manufacturing, ecc.) se ne generano altri cinque in settori tradizionali. Anche noi, per recuperare, non possiamo che seguire una strategia fondata su: ricerca e innovazione tecnologica, più (formazione del) capitale umano in settori tecnico-scientifici. Investire in queste dimensioni significa investire nel futuro del Paese. Purtroppo, anche molti nostri manager d'impresa presentano carenze cognitive, di preparazione professionale, e scarsa capacità di aggiornamento (di stare, cioè, al passo con i tempi).

Peraltro, già adesso i lavoratori della conoscenza contribuiscono concreta-

mente all'economia italiana. Per apprezzare l'entità di questo impatto, anche in prospettiva futura, è significativo uno studio commissionato dalla Società Italiana di Fisica alla società di consulenza Deloitte. Il risultato è che le imprese che basano le loro attività su conoscenze generate dalla fisica e dalla tecnica elettronica oggi impiegano un milione e mezzo di dipendenti e contribuiscono al nostro PIL per più del 7%.

Prendiamo in prestito la tesi sostenuta da Michela Mayer e Giorgio Parisi (cfr. "Appassionare alla scienza", *MicroMega*, 2014, n. 6, pp. 22-31): "Viviamo in una società fondata su scienza e tecnologia. La scienza, è il caso di dirlo, ci circonda. Eppure, i programmi scolastici delle materie scientifiche rimangono gli stessi di cinquant'anni fa. Perché l'inse-

gnamento della scienza possa acquistare un senso, occorre invece fare delle scelte metodologiche e di contenuto che rompano rispetto alla tradizione e che consentano innanzitutto di far assaporare agli studenti "il gusto di fare scienza" – e, continuano gli autori – "Se chiedessimo agli studenti delle superiori quali sono le materie meno amate, le materie scientifiche sarebbero ai primi posti". A sua volta, una formazione attenta alla cultura scientifica deve innestarsi su un'istruzione così orientata fin dalla scuola dell'obbligo, a partire da nozioni elementari di probabilità.

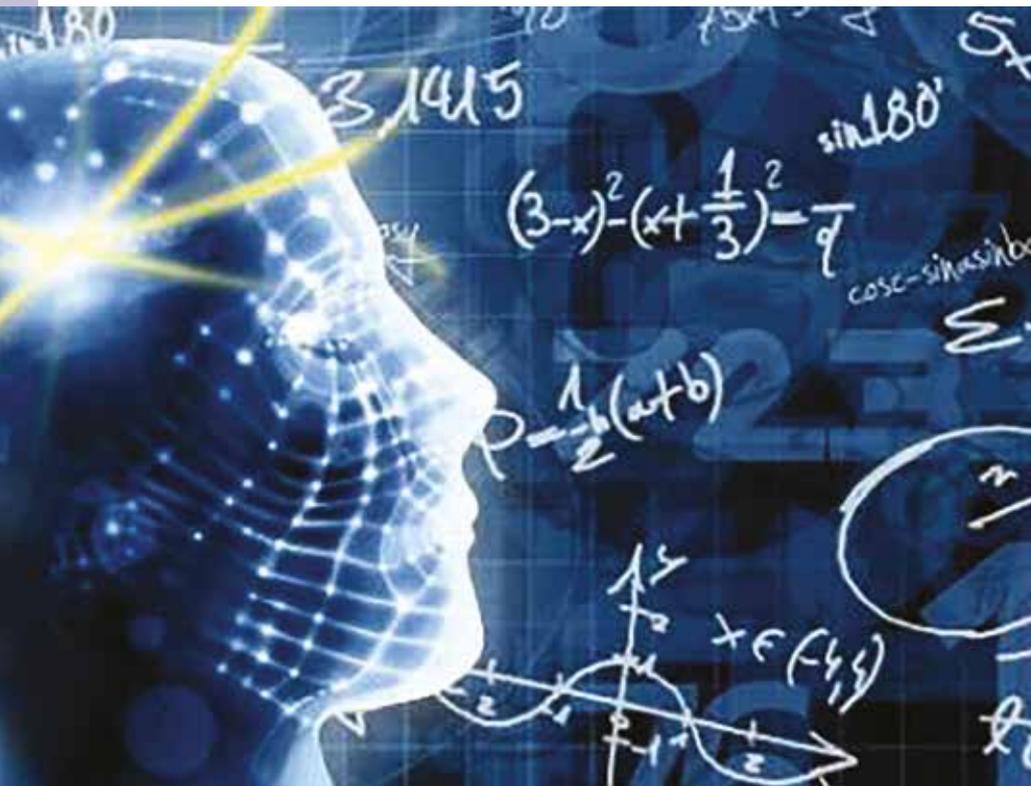
Beninteso, come saggiamente ammonisce Montaigne, gli studenti imparando dovrebbero anche divertirsi senza essere afflitti dalla monotonia di una didattica greve e tediosa, ancorata a cliché vecchi

e stantii. In questo modo, anche gli insegnanti, oltre a fare un'attività di per sé più utile, potrebbero trovare proprie ragioni di maggiore gratificazione.

Non è mai stato così facile e così poco costoso, come oggi, produrre informazioni quantitative e dati statistici. A tutto questo si aggiungono la crescita esponenziale degli open data (cioè la diffusione gratuita e in forma "aperta", tale da facilitarne il riutilizzo, dei dati riguardanti il funzionamento delle organizzazioni pubbliche e private) e, più recentemente, lo sviluppo dei big data. Il processo di apprendimento della scienza dei dati (data science) è stimolante, richiedendo conoscenze su una vasta gamma di argomenti e tecnologie.

L'analogia scienza delle decisioni, cioè la capacità di arrivare a decisioni intelligenti basate sui dati disponibili, costituisce uno degli skill più importanti in tutte le aree delle attività di business, private e pubbliche. Un cambiamento basato su competenze d'avanguardia favorisce chi possiede conoscenze di questo tipo; infatti, decidere con intelligenza significa sapere prendere decisioni migliori per ottenere migliori risultati. Parafrasando il detto anglosassone "quando il gioco si fa duro i duri cominciano a giocare", si potrebbe dire che quando "il gioco si fa smart, le persone smart cominciano a giocare".

È troppo utopistico sperare che questo possa accadere, al più presto, anche per il nostro (eco)sistema associativo, vale a dire Federmanager?



^[1] Non sarà certo un caso se nell'elenco dei cento amministratori delegati (CEO, Chief Executive Officer) delle aziende più performanti al mondo – nessuna delle quali è italiana – ben 24 sono ingegneri (cfr. *Harvard Business Review* di novembre 2014).

^[2] In probabilità, oltre a e , anche π emerge con impressionante frequenza. Per esempio, il "problema dell'ago di Buffon" stabilisce una relazione tra un esperimento puramente casuale, cioè una simulazione aleatoria, e π . (Il conte di Buffon è il grande naturalista francese ricordato

anche per la lapidaria sentenza: "Le style c'est l'homme même – Lo stile è l'uomo stesso").

^[3] A chi diceva "ci sono le bugie, le bugie sfacciate e le statistiche", Mosteller rispondeva piccato "è facile mentire con le statistiche, ma è ancora più facile mentire senza".

ARTE DEL NOVECENTO

Roy Lichtenstein, non solo fumetti

In mostra alla GAM le opere di uno dei maestri della Pop-Art

di Laura Di Bartolo

Alla Gam di Torino, fino al 25 gennaio è possibile ammirare le opere di Roy Lichtenstein, uno dei principali esponenti della corrente artistica della Pop Art, nata in America negli anni 50 e nota al grande pubblico grazie ai quadri ispirati al mondo del fumetto e della pubblicità.

Roy Lichtenstein nacque a New York nel 1923, in una tipica famiglia borghese, fin da bambino iniziò a coltivare la passione per il disegno. Tale passione lo accompagnò durante gli anni della Seconda Guerra Mondiale, quando venne mandato a combattere in Francia ed in Inghilterra ricoprendo, tra i vari compiti, anche quello di disegnare le mappe ma non solo, in quanto erano opera della sua fantasia i fumetti pubblicati sul celebre periodico dell'esercito americano, Stars and Stripes.

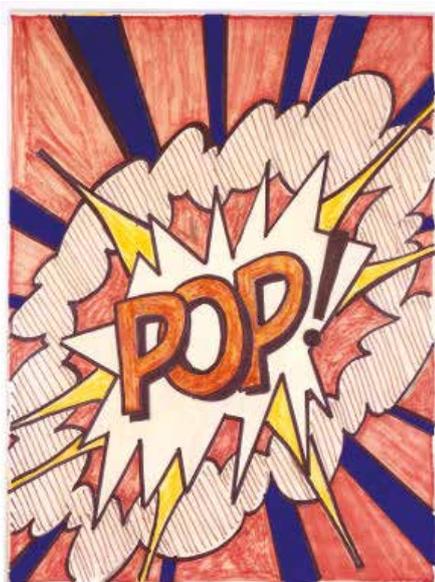
Il vero successo arrivò nei primi anni 60 quando iniziò ad esporre le sue opere presso famose gallerie di New York, prima fra tutte la galleria di Leo Castelli; a New York conobbe altri due importanti esponenti del movimento Pop, Claes Oldenburg e George Segal, e perfezionò la sua tecnica pittorica, il puntinato Ben-Day, un procedimento di stampa (derivato dalla tecnica del pointillisme francese di fine Ottocento) che permette di ottenere sfumature cromatiche per mezzo di linee e puntini regolari dai colori vivaci giustapposti tra loro.

Dopo la morte di Lichtenstein, avvenuta nel 1997, i suoi quadri continuarono ad essere venduti con quotazioni milionarie e riprodotti su poster, magliette e altri gadgets popolari.

La mostra "Roy Lichtenstein. Opera prima", alla GAM celebra questo importante artista del Novecento, portando per la prima volta in Italia oltre 200 tra disegni, sculture e dipinti provenienti da collezioni pubbliche e private, in particolare dalla Estate and Roy Lichtenstein Foundation e dalla National Gallery di Washington DC. Oltre alle opere sono esposte anche fotografie, documenti e testimonianze con cui si può interpretare meglio il lavoro di un artista innovativo che ha lasciato la propria impronta sulla produzione artistica contemporanea fino ai giorni nostri.

Drawing for Girl with Hair Ribbon, 1965

14.3 x 14.6 cm - Private collection - © Estate of Roy Lichtenstein / SLAE 2014



Study for Pop! 1966

72.4 x 55.9 cm -

Collection of Marsha and

Jeffrey Perelman -

© Estate of Roy

Lichtenstein / SLAE 2014

Roy Lichtenstein- Opera prima
GAM - Galleria d'Arte Moderna e Contemporanea
Via Magenta, 31
10128 Torino

Orari:

Martedì - Domenica: 10.00-18.00

Giovedì: 10.00-22.30



SSMS LA MUTUA PRIVATA CHE METTE AL SICURO LA TUA SALUTE.

SSMS COLLABORA CON STRUTTURE DI ALTO LIVELLO PER GARANTIRTI
PRESTAZIONI DI **QUALITÀ**, CON **COSTI BASSI** E **SENZA LISTE D'ATTESA**

**Ideale per i giovani che non hanno assicurazioni
o accesso a fondi sanitari**



PERSONAL CARD PER IL SINGOLO



**FAMILY CARD
PER NUCLEO DI 2 PERSONE**



**FAMILY CARD PLUS
PER NUCLEO DA 3 PERSONE IN SU**

Per ulteriori informazioni chiama il numero verde

800 188 599

OPPURE

vistita il sito

MUTUAPRIVATA.COM



PEOPLE CARE

Quale futuro per il “Welfare State” ?

Intervista a Bruno Villani, Presidente di Praesidium S.p.A.

di Massimiliano Cannata

In tempi di risorse scarse, terribilmente segnati da indici di crescita molto vicini allo zero, molti stati del “vecchio” Continente barcollano, inghiottiti dal debito, mentre le più solide certezze rischiano di sgretolarsi. È quello che sta avvenendo con il Welfare State, istituzione iscritta nella grande tradizione del pensiero sociale europeo oggi messa sotto scacco. “In questi difficili anni della crisi i sistemi di welfare di tutti i paesi europei - spiega Bruno Villani presidente di Praesidium S.p.A. - sono di fatto sottoposti a una serie di pressioni di carattere soprattutto economico, che ne hanno minato i presupposti e le prospettive di medio e lungo periodo. La conseguenza più diretta di questo trend è che l’Italia, come per altro alcune nazioni dell’area mediterranea, presenta un sistema di welfare disfunzionale in termini di distribuzione dei costi, misurati sia in rapporto alle aree di intervento che alle categorie dei beneficiari. È in questo contesto, non certo privo di contraddizioni, che si inserisce la proposta del welfare privato che non intende sostituirsi allo stato sociale, semmai ne vuole integrare i servizi, cercando di trovare quello che potremmo definire un incastro virtuoso “. Praesidium S.p.A., che è uno degli attori dell’articolato sistema che fa capo a Federmanager, oltre che ai manager e alle loro famiglie, si propone come interlocutore anche per le imprese, nell’elaborazione di piani assicurativi completi a tutela dell’intero management aziendale, su tre grandi versanti: salute, professione e vita privata. Compito precipuo di Praesidium è di integrare le coperture



contrattuali attraverso iniziative assicurative di carattere collettivo e l’erogazione di servizi “personalizzati”, capaci di rispondere al bisogno degli associati e delle loro famiglie. Abbiamo intervistato il Presidente Bruno Villani, in qualità di esperto del settore, per cercare di comprendere meglio le prospettive di sviluppo del “nuovo welfare”.

Presidente Villani, complessità economica e sociale è la dimensione reale in cui tutto l’Occidente industrializzato è immerso. Alla luce di questa evidenza, quale prospettiva si apre per lo stato sociale?

La necessità di “ricalibrare” il welfare state pubblico è oggi resa ancor più forte dalla crisi economica che sta dominando questa fase della storia. Di fronte a questa realtà è molto importante che “Nuovi” soggetti, consapevoli del momento cruciale e delicato che tutto il mondo Occidentale sta attraversando, abbiano cominciato a fare il loro ingresso in quella che potremmo definire l’arena del welfare, per contribuire con risorse economiche, ma anche organizzative e relazionali, al processo di integrazione dei servizi lasciati scoperti da uno stato



che sta progressivamente riducendo la sua sfera di azione e di intervento.

Per quale ragione non solo in Europa, ma in tutto il mondo, il dibattito sul cosiddetto “secondo welfare” è oggi al centro delle attenzioni?

Perché questo secondo pilastro rappresenta una grande opportunità in questo particolare momento storico e politico. Il dibattito sul welfare aziendale sta evidenziando con forza la distinzione tra privatizzazione dei servizi e costruzione di un nuovo sistema di Governance in grado di coinvolgere al tempo stesso attori pubblici e privati. Non dobbiamo dimenticare che tra i soggetti che operano nell’ambito del “secondo welfare” sta emergendo, per capacità finanziaria e gestionale, il mondo imprenditoriale, che per sua natura è capace di mettere in campo un modello avanzato di welfare, rivolto a tutti i lavoratori.

In più occasioni ufficiali, facendo riferimento al percorso evolutivo del welfare, Lei ha citato gli studi di Amartya Sen. Possiamo spiegare quale aspetto del pensiero del celebre Nobel indiano risulta applicabile al nostro specifico contesto economico e imprenditoriale?

Le teorie dell’economista indiano rovesciano l’idea di benessere sociale inteso non più come il raggiungimento di elementi utilitaristi quali reddito o bisogni, bensì come capacità di funzionare di ogni singolo soggetto. Per capacità si intende l’opportunità concreta che ogni essere umano ha a disposizione per ottenere quei “funzionamenti”, cui facevo accenno prima, che si traducono nella libertà di essere e ottenere quello che si desidera per il proprio bene. Sen iden-



tifica, più in particolare, nei “funzionamenti” quei modi di essere e di fare che rendono la vita degli uomini soddisfacente, appagante e degna di essere ritenuta tale: la salute, il lavoro, il rispetto, il nutrimento, il senso di appartenenza...

Alcuni studiosi tra i più autorevoli, come per esempio l'ex ministro Treu, vedono nel welfare la possibilità di rifondare un altro grande valore: quello dell'altruismo. Cosa pensa al riguardo?

Il welfare aziendale, nella visione sostenuta da Tiziano Treu “va considerato - cito testualmente - come un'autentica novità nel quadro delle attuali relazioni industriali, ma anche come un'opportunità per il miglioramento del benessere aziendale, soprattutto in una fase recessiva come quella attuale”. Attraverso un accordo tra datore di lavoro e compagine sindacale, si mira a fornire ai dipendenti dell'azienda beni, servizi, ed opportunità in molteplici forme, senza che questi rappresentino una diretta corresponsione di denaro. Questa infatti sarebbe gravata da oneri fiscali tali da renderla troppo onerosa per il datore di lavoro e poco percepibile dal dipendente. Per questo motivo attraverso gli accordi di welfare aziendale si propongono alla comunità dei dipendenti beni e servizi graditi quali: congedi, orari flessibili, part-time, banca delle ore, telelavoro, asili, scuole, assistenza sanitaria e molti altri come ad esempio le “polizze”.

In che misura si può affermare che il welfare può rappresentare di fatto una svolta culturale, finalizzata a generare valore?

Non basta affermare che il welfare è necessario e che per tale ragione va garantito. Serve una nuova cultura organizzativa insieme alla capacità di ripensare il mondo del lavoro in chiave di flessibilità. Il tentativo che l'Istituto di Studi Superiori sulla Donna sta cercando di sviluppare, attraverso l'istituzione di un tavolo di esperti che ci vede

coinvolti, vuol essere un'opportunità di apertura al dialogo per realizzare insieme la costruzione di un modello organizzativo flessibile, che possa rispondere alle esigenze aziendali e di vita delle singole persone.

Quali sono i vantaggi che l'adozione del welfare aziendale determina sul piano organizzativo e della gestione delle risorse umane?

Sono innumerevoli, basta considerare che per la stragrande maggioranza dei manager e dei lavoratori italiani l'introduzione di programmi di welfare aziendale migliora la produttività, il clima, la motivazione, il coinvolgimento, riducendo anche l'assenteismo. In uno scenario sociale in cui il welfare pubblico stenta a essere tale e a soddisfare le reali esigenze, assume sempre maggiore centralità l'attenzione che le aziende riservano ai propri dipendenti, che prima di essere tali, sono persone. Non dimentichiamo che le imprese, grazie all'applicazione di modelli efficaci di welfare aziendale, possono svolgere un ruolo determinante per un cambio radicale di mentalità che consideri le risorse non tanto come l'insieme dei dipendenti, ma come un insieme di individui il cui benessere personale è, tra le altre cose, direttamente proporzionale al benessere aziendale e all'incremento dei risultati di business. Tutto questo ci riconduce alla radice etimologica di Welfare State che vuol dire “stato del benessere”. E' questa la vera nuova frontiera che deve trovarci impegnati e soprattutto preparati, parola d'ordine: People care.

Considerazioni di fine anno

FASI, risultati e qualche prospettiva

Il Presidente del FASI presenta le novità del Fondo



di Stefano Cuzzilla

Ci apprestiamo a chiudere l'anno in un contesto di difficoltà del Paese e di generale incertezza. In attesa di conoscere le indicazioni che le Parti Sociali vorranno fornirci, ci siamo comunque posti l'obiettivo di perfezionare l'ultimo stadio di un percorso pluriennale di innovazioni che riguarda il nostro Fondo e che stiamo realizzando, con molti sforzi ma pari soddisfazione, al fine di velocizzare i tempi di risposta e massimizzare la soddisfazione dei Colleghi iscritti.

LA NOSTRA RESPONSABILITÀ SOCIALE.

Desidero segnalare in primo luogo che è stato da poco pubblicato il terzo Bilancio sociale del FASI, che docu-



menta in modo trasparente l'impegno, anche etico, con cui abbiamo condotto le attività nel corso del 2013. Il Bilancio Sociale è anche scaricabile dal sito web del FASI. Vi invito a considerarlo una pubblicazione ad alto valore aggiunto perché, meglio dei rendiconti numerici, mette in luce il significato e l'importanza del nostro welfare categoriale.

L'OBIETTIVO DELLA SEMPLIFICAZIONE.

Da lunedì 24 novembre 2014, è operativo un nuovo servizio di comunicazione via SMS grazie al quale gli iscritti che hanno fornito un numero cellulare valido e che hanno comunicato il proprio consenso, potranno ricevere alcune informazioni dal FASI direttamente via SMS, tra cui il duplicato della password di accesso alla propria area riservata del sito web.

Inoltre, a completamento di un processo iniziato più di un anno fa con la digitalizzazione di gran parte della corrispondenza, le fatture rilasciate a far data dal 1 gennaio 2015 dovranno essere inviate in fotocopia al FASI e non più in originale. E sarà anche possibile inviarle online, tramite le funzioni telematiche che saranno attivate nella pagina personale di ogni iscritto.

Va considerato un risultato, infine, aver creato una banca dati telematica che conta 118mila indirizzi mail verificati e aggiornati su 130mila iscritti FASI. In questo modo stiamo perseguendo l'ottimizzazione delle procedure e delle comunicazioni, risparmiando certe risorse da destinare alla primaria attività di assistenza sanitaria.

L'AMPLIAMENTO DELLE CONVENZIONI.

Un altro obiettivo che ci siamo posti per il 1° gennaio 2015 è di superare quota 3.000 strutture sanitarie convenzionate con FASI. Quando ho iniziato il mio incarico, le convenzioni erano poco più di mille. L'elenco delle residenze sanitarie assistite, case di cura, poliambulatori, cliniche e ospedali ai quali è possibile rivolgersi, è disponibile online costantemente aggiornato. La rete di assistenza convenzionata in forma diretta così ampliata copre ormai l'intero territorio nazionale e annovera strutture sanitarie di eccellenza, sia pubbliche sia private, alle quale è possibile rivolgersi a prezzi controllati.

SALUTE, PREVENZIONE E NON AUTOSUFFICIENZA.

Su impulso di questa Presidenza abbiamo proseguito l'impegno nell'ampliamento dei pacchetti di screening e diagnosi precoce per il contrasto delle patologie più diffuse. Abbiamo razionalizzato l'odontoiatria e coperto il rimborso del super-ticket. Tra le linee di programma che mi sono dato per i mesi a venire, prefiguro anche un compito nei confronti del tema degli stili di vita e del benessere, che ormai va considerato una priorità nell'interpretazione più ampia del concetto di salute. Anche l'impegno in favore degli iscritti o familiari non autosufficienti, che è espressione del patto di solidarietà

tra generazioni su cui si basa il FASI, è stato confermato con il rinnovo della polizza socio-sanitaria e la copertura estesa a 270 giorni all'anno che comprende, tra le altre, prestazioni di fisiokinesi e massoterapia a fini riabilitativo e di recupero.

UNA GESTIONE TRASPARENTE E OCULATA.

È stata finalizzata anche l'attività di recupero crediti, attraverso una gestione interna al FASI che si occupa direttamente dell'istruzione delle pratiche e degli altri adempimenti legali. Quanto alla necessaria ottimizzazione delle risorse finanziarie, ci serviamo di advisor specializzati e abbiamo certificato il bilancio del Fondo, adempimento a cui non siamo tenuti. Entro la fine dell'anno, infine, completeremo le procedure previste dal decreto legislativo 231 del 2001 sulla responsabilità degli Enti.

FASI PIÙ VICINO AGLI ISCRITTI.

Appartiene alla vision del FASI l'idea di porsi al servizio delle necessità dei propri assistiti. Ecco perché abbiamo rafforzato i canali di comunicazione, puntato sul confronto reciproco e sul contatto con i territori. La Presidenza, la Direzione Generale e i funzionari FASI hanno realizzato, nel corso del 2014, numerosissimi incontri sul territorio, confrontandosi con i Colleghi e partecipando alle assemblee annuali delle sedi locali di Federmanager e di Confindustria. Abbiamo potenziato i servizi telefonici di assistenza e di customer care, oltre a inaugurare un ciclo di iniziative dedicato al progetto di invio telematico delle pratiche che partirà nel 2015.

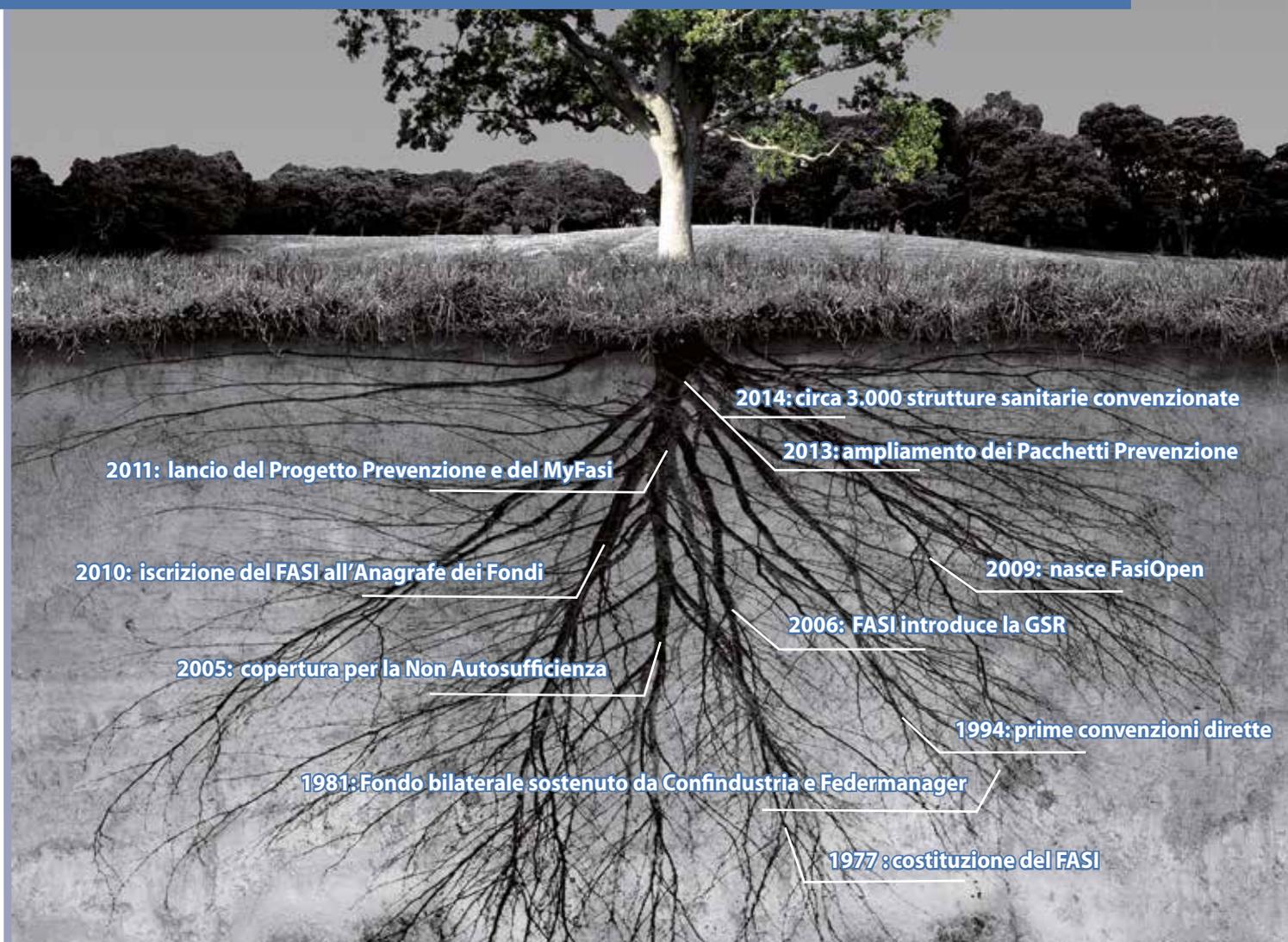
PARTECIPAZIONE AL DIBATTITO ISTITUZIONALE.

Infine, è opportuno almeno un accenno al posizionamento che il Fondo ha guadagnato nel contesto della Sanità italiana. Oggi il FASI è chiamato ai Tavoli istituzionali e di governo, è stato audito dalla Camera dei Deputati, e si è accreditato a partecipare al dibattito sul futuro della Sanità e del Welfare integrativo.

Attraverso l'investimento in ricerca e sviluppo, poi, stiamo dando il nostro contributo alla conoscenza del sistema sanitario, indagando l'evoluzione della domanda di cura della popolazione italiana e della nostra popolazione dirigenziale.

Certamente, il prossimo anno dovremo affrontare nuove sfide. Ci sono imperativi che vengono dal progresso tecnologico e dall'Europa (si pensi, ad esempio, al progetto e-health oppure alla rivoluzione che ci aspettiamo dalla normativa sulle cure transfrontaliere), altri che invece derivano dalle esigenze di revisione di spesa dei nostri sistemi sanitari. Di fronte a questa prospettiva, il FASI non potrà che beneficiare delle sinergie che imprese e dirigenti sapranno trovare nell'interesse comune, consolidando la propria funzione di punto di riferimento essenziale sia per i Colleghi più giovani sia per i meno giovani.

L'Assistenza Sanitaria Integrativa d'eccellenza ha radici profonde



Dal 1977 il FASI offre assistenza sanitaria d'eccellenza **ai dirigenti** di aziende produttrici di beni e servizi e **alle loro famiglie**. Nel 2014 oltre 310.000 assistiti usufruiscono, sia in forma indiretta che diretta, dell'assistenza del FASI per prestazioni specialistiche, interventi chirurgici, cure odon-

toiatriche, terapie, analisi, accertamenti nonché della tutela nei casi di non autosufficienza. E, dal 2011, anche con un importante ed innovativo Progetto di Prevenzione Sanitaria. Il Fondo ha una rete di strutture e professionisti sanitari altamente qualificati, distribuita su tutto il territorio nazionale.



Fondo di Assistenza Sanitaria Integrativa

www.fasi.it



Rinnovo del Consiglio FEPI

Rinnovati gli organi dell'Unione Regionale delle Associazioni Provinciali del Piemonte. Il 28 novembre 2014 si è insediato il nuovo Consiglio Federmanager Piemonte (Fe. Pi.), che, a norma di statuto, è costituito dai Presidenti delle associazioni piemontesi e da 5 componenti nominati da Federmanager Torino APDAI. I componenti presidenti sono al momento Massimo Rusconi (Torino), Francesco Bausone (Alessandria), Pietro Masoero (Asti), Renzo Penna (Biella), Giovanni Censi (Cuneo), Bruno Franco Ferraris (Novara/VCO) e Camillo Cibrario (Vercelli), mentre Federmanager Torino APDAI ha designato i 5 componenti di sua ulteriore spettanza nelle persone di Marco Bertolina, Anita Marina Cima, Giuliana Fresia, Roberto Rossi e Antonio Sartorio. Il Consiglio ha nominato presidente Fe.Pi. Massimo Rusconi e Vicepresidente Bruno Franco Ferraris.

Ricordo di Tina Ferretti

Tina non faceva formalmente parte dello staff di Federmanager Torino APDAI poiché, tramite lo Studio Sabatino, era la responsabile del CAF cui Federmanager aveva affidato la gestione delle pratiche di coloro che si rivolgevano in sede per l'assistenza fiscale. Tuttavia la sua presenza, in particolare nei periodi di "scadenza", era costante e continua: di fatto era da tutti considerata una collega e crediamo lei stessa tale si considerasse. Da tempo combatteva contro la malattia senza darlo a vedere, né nell'atteggiamento personale, né, tanto meno, nel rapporto con i suoi "clienti", l'infinita schiera di colleghi che si rivolgevano a lei per le dichiarazioni fiscali, gli adempimenti ICI/IMU/TASI ecc., tanto che continuiamo a ricevere moltissime

telefonate di persone che chiedono di lei e manifestano grande stupore nel sapere che non è più tra noi: nulla nel suo modo di fare lasciava presagire che la fine avrebbe potuto essere imminente, sebbene lei ne fosse pienamente cosciente.

Che cosa ci lascia Tina? Ci lascia il suo sorriso e la sua inossidabile allegria, oltre che il rimpianto per la sua competenza: nelle infinite pratiche amministrative che affliggono la nostra esistenza, non c'era argomento per il quale non ci si rivolgesse a lei ottenendo una risposta convincente quasi sempre subito, sul momento, e nei rari casi per lei più complicati, qualche giorno dopo.

Alla famiglia vadano le condoglianze più sentite, insieme al nostro commosso ricordo.



Siamo quasi a Natale che ci indurrebbe ad essere più buoni – sì, ma... – dovrebbe essere un periodo che ci induce alla tolleranza – sì, ma... - alla comprensione e all'amore per il prossimo – sì, ma dopo sette anni di crisi pesante, di caduta di Valori fondanti la società, di confini di un'etica oramai dimenticati, della "cosa pubblica" stuprata da egoismi disgustosi quanto ottusi, e soprattutto di un tasso di disoccupazione giovanile che dovrebbe farci rimanere tutti insonni per quanto pesa oggi e peserà ancor più domani per tutti noi, tutte queste buone intenzioni diventano difficili da applicare. Se però "il gioco si fa duro" allora "i duri DEVONO cominciare a giocare" e noi dirigenti di ieri e di oggi che abbiamo lottato nella nostra vita - con tenacia, merito e rettitudine – è proprio ora che dobbiamo dimostrare con forza e con il nostro esempio che ci deve essere speranza, concretamente e senza ipocrisie. Dobbiamo tirar fuori gli "attributi" nella nostra vita sociale, nelle nostre imprese, nel nostro vivere quotidiano. Ad esempio spronando e aiutando chi ha buone idee. Ad esempio, poche settimane fa un amico mi





ha regalato una scheda Arduino. Sapete cos'è? E' una piccola scheda elettronica, basata su un microcontrollore, ma che permette lo sviluppo rapido di prodotti elettronici, soprattutto prototipi. E' il massimo per scopi hobbistici e didattici. In particolare è un progetto Open Source Hardware, ovvero sono pubbliche informazioni e schemi elettrici così come è Open Source il Software che ne permette controllo e flessibilità. E' un'idea nata in Italia nel 2005, precisamente ad Ivrea, ad opera soprattutto di un giovane geniale, Massimo Banzi, che ha coordinato altre persone di grande talento. Io, vecchio ingegnere elettronico che ha poi indirizzato la carriera in ambito informatico e telecomunicazionistico, mi ricordo bene delle difficoltà, anche manuali, che ai miei tempi c'erano per costruire schede elettroniche (sono sempre stato un pessimo saldatore, tra l'altro). Ora mi sto divertendo un modo ad usare Arduino, e componentistica varia a supporto, per giochetti hobbistici e penso alle potenzialità didattiche, enormi, di questo oggetto di costo limitato, da noi ma anche in paesi in via di sviluppo. Altro esempio: tempo fa ho seguito casualmente una breve intervista di un giovane pugliese, anzi giovanissimo, Gian Luigi Parrotto che, con altrettanto talento, ha ideato una nuova turbina mini eolica, che sta promettendo moltissimo e sta già creando posti di lavoro. Gian Luigi e Massimo, giovani, di talento, italiani, che credono e vivono nel loro Paese. Imprenditori e tecnici di successo che spero stimolino i tanti altri giovani che in Italia si stanno demotivando. C'è speranza. Aiutiamoli. Un Paese che non dà spazio ai giovani non ha futuro. Auguri Massimo, Auguri Gian Luigi e Auguri a tutti Voi e alle Vostre famiglie per un Natale di Pace e per un 2015 che sia sereno, sotto tutti i punti di vista. Continuate a frequentare il nostro blog su <http://agendadigitale.federmanager.it/>... vi aspetto!

Renato Oscar Valentini

È mancato Ezechiele Saccone



Al momento di licenziare il giornale per la stampa, ci giunge la notizia della dipartita di Ezechiele Saccone. Di lui, di quanto e che cosa abbia rappresentato per la nostra Associazione, diremo nel prossimo numero. Per ora non possiamo che limitarci a porgere le condoglianze alla famiglia.

DIRCLUB Piemonte

L'anno 2014 sta per essere archiviato e nel Club si stanno già impostando le iniziative per il primo semestre dell'anno nuovo. E' giusto ricordare ancora che la chiusura dell'anno in corso avviene come di consueto con la cena degli Auguri prevista per domenica 14 dicembre presso l'hotel Principi di Piemonte: mancherà per la prima volta a questo abituale appuntamento il nostro amico Renzo Scianca e la sua assenza porterà una nube di tristezza sul sereno di una sicuramente bella serata, nel corso della quale si effettuerà la consueta estrazione di regali abbinata alla raccolta fondi per opere benefiche, che - questa volta - saranno riferite alla memoria del presidente onorario.... Di idee per il 2015 ne abbiamo tante, grazie anche ai suggerimenti da più parti pervenuti! Tocca adesso al Consiglio Direttivo tradurle in un programma che soddisfi al massimo grado possibile le aspettative dei nostri Soci; di tale programma daremo informazione dettagliata non appena disponibile. Al momento possiamo anticipare che in gennaio visiteremo a Milano la mostra di Van Gogh al Palazzo Reale (a completamento di quella trasferita è prevista anche la visita della chiesa di San Maurizio al Monastero Maggiore) e che per venire incontro alle esigenze di chi è in attività si organizzerà una visita in giorno feriale ed una nel fine settimana (rispettivamente il 21 ed il 24 gennaio). In aprile invece è già programmata una gita di 5 giorni a Malta, dove alla bellezza dei paesaggi e delle città si unirà l'interesse per siti archeologici che visiteremo con esperti in materia. Gli interessati potranno ricevere informazioni più dettagliate presso la Segreteria del Club (aperta dal martedì al giovedì, tra le 9 e le 12; telefono 0113186442) o visitando il nostro sito, recentemente rinnovato, www.dirclubpiemonte.it. Chi non è ancora iscritto può ugualmente partecipare alle iniziative proposte: sarà questa l'occasione per conoscere il DIRCLUB Piemonte e, auspicabilmente, per poi diventarne socio."

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

Eligio Bessone



“Quando si parla di Salute io scelgo
Centro Diagnostico Fornaca.”

Per le tue visite ed esami scegli **CDF**, il nuovo centro ambulatoriale di Fornaca, nato di fronte alla Clinica. Professionalità e tecnologia con la cortesia e lo stile di sempre. **Scopri la differenza, scegli CDF.**



Prenota i tuoi esami allo **011.55.74.355**
o vai su clinfornaca.it/cdf

CDF è anche:

**Check-up • Percorso Donna • Junior Center •
Senior Center • Centro Dermatologico •
Cardiologia a porte aperte • Centro del Sonno**

Dir. San. Dr. Cesare Bumma

“In un solo giorno ho ritrovato il sorriso vincente di una volta.”

Marco Bianchi
Manager Aziendale

AllOn4



Immediata

Grazie a All On Four potrai ritrovare il sorriso di un tempo in una sola giornata.



Computerizzata, senza bisturi

All On Four viene eseguita senza l'utilizzo di bisturi e senza punti di sutura grazie all'implantologia computerizzata.



Definitiva

Finalmente potrai dire addio alla tua vecchia protesi. All On Four è una soluzione fissa e definitiva anche in casi di scarsità ossea.

ODONTOBI è una dental clinic specializzatasi negli anni in diversi ambiti della salute e dell'estetica dentale, è oggi una realtà che offre molteplici servizi personalizzati, dalla diagnosi alla terapia; avvalendosi della più avanzata tecnologia del settore.

La struttura offre una gamma completa di servizi e trattamenti tra i quali:

- **Estetica dentale**
- **Riabilitazione totale fissa della bocca in giornata**
- **Sedazione cosciente**
- **Implantologia computerizzata senza bisturi**
- **Chirurgia endossea e parodontale**
- **Radiografia digitale 3D - TAC**

Struttura Odontoiatrica convenzionata con FASI, e loro famigliari per tutto il Nord Italia