

# Dirigente<sup>®</sup> d'Azienda

**n° 316**

**ottobre/dicembre 2018**

**Federmanager Apdai Torino**

**Un'immagine  
di speranza**





Un'immagine di speranza

interventi su edifici o oggetti che occupano un posto di rilievo nel grande panorama dei beni culturali del paese, deve essere lungamente meditato per evitare un danno ulteriore, che può manifestarsi anche a distanza di decenni o addirittura di secoli. Non dobbiamo dunque pretendere tutto e subito quando si tratta di porre mano a situazioni complesse e, poiché il governo della cosa pubblica è sicuramente una questione complessa a qualunque livello venga esercitato, dobbiamo avere pazienza e accettare tempi di meditazione anche lunghi per ottenere decisioni capaci di produrre buoni frutti.

Tuttavia, se ci riferiamo al governo della nostra città e del nostro paese, i pochi segnali veri che arrivano dai palazzi delle istituzioni non sembrano tali da rendere l'attesa serena e fiduciosa. È vero che nei 21 anni nei quali la cappella della Sindone è stata oggetto di restauro, di fronte al ponteggio che la ingabbiava e dietro il quale tutto sembrava fermo, era legittimo chiedersi se quel ponteggio sarebbe stato destinato a durare in eterno, ma ogni tanto qualche spiraglio di notizia, qualche segnale che testimoniava della complessità del lavoro, usciva e metteva in tranquillità.

In ogni caso, pur in presenza di segnali non proprio favorevoli, è giusto attendere con fiducia che si manifestino altri segnali veri, confidando nel fatto che siano anche positivi. In definitiva, se consideriamo l'infinita quantità di voci, dichiarazioni e annunci dai quali siamo sommersi come un coacervo di onde acustiche che si sovrappongono nel tempo e quindi si sommano finendo per elidersi, potremmo persino sentirci come spettatori tranquillamente seduti a teatro, in attesa di acuti tenorili capaci di suscitare l'emozionato consenso che ha accompagnato l'accensione dell'illuminazione scenografica esterna della cappella della Sindone.

Scendendo dalle sconfinato praterie dei massimi sistemi per venire all'orticello della nostra associazione di categoria, quando questo numero del periodico sarà pubblicato, le urne per l'elezione del nuovo Consiglio Direttivo si saranno chiuse da poco, indispensabile premessa democratica per varare il team di governo della nuova consiliatura. Una consiliatura importante che dovrà dedicare in sede locale l'ambizioso Programma "Avanti Tutta" approvato dal Congresso Nazionale Federmanager, tenutosi a Roma il 9 e 10 novembre scorsi, e sul quale Massimo Rusconi vi riferisce alle pagg. 5 e 6, nel suo ultimo editoriale da Presidente.

Non avremo quindi problemi a riempire di argomenti il nostro prossimo numero, sperando di essere costretti a trovare spazio anche per illustrare adeguatamente i contenuti del nuovo CCNL con Confindustria, che scade il 31 dicembre di quest'anno e che speriamo di rinnovare in tempi relativamente brevi.

Per ora una caro e cordiale augurio a tutti di Buon Natale e di un 2019 felice e – perché no? – anche proficuo.



Quest'anno abbiamo scelto di celebrare le tradizionali festività di fine anno

con una copertina che richiamasse un'immagine augurale della nostra città senza essere necessariamente legata al clima natalizio e abbiamo ritenuto che la guglia della cappella della Sindone fosse l'immagine migliore sotto questo punto di vista. Sono passati 21 anni dalla terribile notte dell'incendio, un tempo lungo, molto lungo, ma probabilmente necessario in considerazione delle difficoltà dell'intervento, che, come tutti gli



## DIRIGENTE d' AZIENDA

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

Fondato da:

**Antonio Coletti**

**Andrea Rossi**

**Carlo Barzan**

Direttore responsabile:

Condirettore:

Segretaria di redazione:

**Roberto Granatelli**

**Laura Di Bartolo**

## DIRIGENTE d' AZIENDA

Dirigente d'Azienda viene inviato agli iscritti in abbonamento compreso nella quota associativa e viene anticipato via email a quanti hanno comunicato l'indirizzo di posta elettronica in segreteria.

Viene inoltre inviato in abbonamento gratuito alle istituzioni nazionali Federmanager, alle principali associazioni locali, alla CIDA e associazioni in essa confederate, agli uffici Stampa del Comune di Torino, della Città Metropolitana e della Regione Piemonte, e, con riferimento al territorio, agli Organi di informazione, alle Fondazioni ex-Bancarie, all'Unione Industriale e CONFAPI, nonché alle principali Aziende.

Il numero corrente e gli arretrati fino al 2011 sono consultabili in PDF sul sito <http://www.torino.federmanager.it/category/rivista/>



FEDERMANAGER



## Pubblicità

c/o Federmanager Torino APDAI

tel. 011.562.5588 – [ildirigente@fmto.it](mailto:ildirigente@fmto.it)

Tariffe

Pagina interna, intera € 800, mezza € 400 – 3° di copertina € 900 – 4° di copertina € 1.000

Riduzione del 20% per quattro uscite consecutive

## 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](mailto:amministrazione@fmto.it) - [ildirigente@fmto.it](mailto:ildirigente@fmto.it)

Editore:

Presidente:

Vice - Presidente:

Tesoriere:

**Federmanager Torino Apdai**

**Massimo Rusconi**

**Laura Echino**

**Giovanna Fantino**

Grafica:

**Zip S.r.l.**

[www.zip-progetti.it](http://www.zip-progetti.it) - [www.zipnews.it](http://www.zipnews.it)

Stampa:

**Cdm Servizio Grafico S.r.l.**

Collegno - (Torino)

Spedizione in abb. post. Pubblicità 45% art. 2

Comma 20/b Legge 662/96 filiale di Torino

Iscrizione al ROC numero - 21220



Associato all' USPI (Unione Stampa Periodica Italiana)

Autorizzazione del Tribunale di Torino n.2894 del 24.01.2011

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

La tiratura di questo numero è stata di 6.200 copie.



## Editoriale

### 5 AVANTI TUTTA

di Massimo Rusconi



## Management

### 7 Il contratto a termine nel rapporto di lavoro del dirigente privato

di Roberto Granatelli

### 8 Nota sul rinnovo contrattuale

di Renato Oscar Valentini



## Attualità

### 11 Manager al femminile

di Loris Gherra



## Vita Associativa

### Attività e iniziative di Federmanger Torino e di Cida

### 15 Bravi Manager Bravi

di Laura Di Bartolo

### 16 Un corretto regime alimentare, efficace antidoto contro l'insorgenza di malattie croniche e non autosufficienze

di Antonio Sartorio

### 19 2 Italiani in Silicon Valley: ieri e oggi

a cura del Gruppo Giovani

### 21 Evolviti o Estinguiti!

di Alberto Giusti



## Cultura

### 22 "Ogni astronauta è un manager"

di Mariangela Salvaggio

### 24 Riaperta al pubblico la cappella della Sindone

a cura della Redazione



## Welfare

### 25 Welcome to Federmanager

a cura della Redazione con interventi di

Claudio Lesca e Salvo Carbonaro

### 31 Artrosi d'anca, dalla diagnosi ai trattamenti conservativi e alla protesi

a cura dell'ufficio Comunicazione

della Clinica Fornaca



## Varie

### 31 Una bella notizia

a cura della Redazione

### 31 Due colleghi campioni italiani di ballo da sala

a cura della Redazione

### 31 Un'occasione speciale e da non perdere

di R.G.

### 33 Smartelliamo

di R.O.V.

### 33 Annunci degli associati

### 34 DIRCLUB Piemonte

di Lina Del Core



# Centri Odontoiatrici San Giorgio



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

Strutture e tecnologie di alta qualità professionale e organizzativa.



## Centro Odontoiatrico ADULTI

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

### CONVENZIONI

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

#### Convenzioni in forma DIRETTA

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

#### Convenzioni in forma INDIRETTA

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

### FINANZIAMENTI

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

### TARIFE

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

I due Centri Odontoiatrici sono Convenzionati in FORMA DIRETTA con il



I due Centri Odontoiatrici sono stati designati dal FASI come **STRUTTURE DI RIFERIMENTO** per tutto il 2018 per **VISITE GRATUITE** di prevenzione dentale e di prevenzione delle neoplasie del cavo orale per Tutti gli iscritti.

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

## Centro Odontoiatrico INFANTILE

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

### SPECIALITA'

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

### STRUTTURE

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



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

Per informazioni: 011.547114 cosg@nogard.it www.odontoiatriasangiorgio.it





# AVANTI TUTTA

*Il nostro presidente traccia le linee essenziali del Programma del triennio 2019-2021 approvato in Congresso. Avanti Tutta, ma in Squadra: questa la chiave di volta per affrontare con successo le sfide che ci attendono*

di Massimo Rusconi

**I**l 9 e 10 novembre 2018 si è tenuto a Roma il Congresso di Federmanager che è, statutariamente, il momento in cui i rappresentanti delle associazioni territoriali scelgono i vertici della Federazione e viene presentato, discusso ed approvato il programma triennale.

Dico subito che il presidente uscente Stefano Cuzzilla è stato riconfermato con una maggioranza “bulgara”, come si suole dire, e così pure il vicepresidente Eros Andronaco, in “ticket” con lui.

Anche il tesoriere è una riconferma a vastissima maggioranza, Marina Cima, consigliere e componente di giunta a Torino.

Si sono definiti anche i collegi, dei Revisori e dei Probiviri, ed il nostro consigliere Luigi Caprioglio è risultato primo degli eletti tra questi ultimi.

Per Federmanager Torino, quindi, un riconoscimento di valore che, sono certo, sarà confermato anche dal Consiglio della Federazione al momento delle elezioni della Giunta esecutiva nazionale e dei vertici degli Enti collaterali (ove molti di noi, come sapete, occupano già posizioni importanti).

Evidentemente, il triennio passato è stato giudicato non solo essere stato ottimo, ma anche aver posto solide basi, sia per un completamento efficace delle linee guida tracciate allora, sia per il lancio di nuove idee e nuovi percorsi.

Il presidente Cuzzilla ha proposto il suo programma, a cui ha dato il titolo “Avanti Tutta” che bene esprime lo spirito del tempo e che richiama, non troppo sorprendentemente, lo slogan della nostra assemblea di Torino di giugno, “Gioco di Squadra”.

Avanti tutta, di corsa, insieme ma in squadra: questo è ciò che dobbiamo fare!

Quello passato è stato un triennio in cui sono stati centrati molti obiettivi, ma – diciamocelo onestamente – altri hanno incontrato difficoltà, ci si è dovuti confrontare in corsa, ci si è dovuti riposizionare.

A mio avviso questo è un merito, non un demerito: è propria del manager la capacità di leggere le situazioni nuove e di adattarvisi, di riconoscere gli errori e farne tesoro, di rilanciare nei momenti critici.

Io sono stato nella giunta nazionale in questi tre anni e posso dare testimonianza e giudizio delle idee, discussioni, scelte, ricerca positiva del consenso, esecuzione, con severo lavoro e

grande dedizione, da parte di tutti.

Ci ritroviamo con un Sistema associativo solido, finanziariamente in salute, con rinnovati rapporti verso le imprese, il mondo economico e la politica e, soprattutto, con persone pronte a dedicarsi a nuove sfide da protagonisti, tutti consapevoli che l'elemento cruciale di ogni organizzazione, ed ancor più di quelle come la nostra, è rappresentato dal fattore umano.

Eccovi ora alcune indicazioni sintetiche, articolate in brevi capitoli, che riassumono i temi principali del Programma “Avanti Tutta”.

## RAPPRESENTANZA

*Nonostante i continui attacchi, i corpi intermedi di rappresentanza sono vitali e cruciali. Solo con una forte e consapevole rappresentanza la nostra categoria potrà dare il giusto e necessario apporto al Paese in termini di professionalità, competenza valori forti.*

*Ma dobbiamo essere in tanti e purtroppo la dinamica delle imprese, i nuovi assetti organizzativi appiattiti, la non ancora completa consapevolezza che il management è l'elemento decisivo per il successo, hanno condotto ad un calo del numero dei dirigenti, specie in servizio. D'altra parte sappiamo anche che molti colleghi non sono nostri iscritti, ancorché fruitori di servizi fondamentali come quelli sanitari (Fasi in primis) e di formazione (Fondirigenti). Ancora, troppi si iscrivono solo al momento del bisogno, quando magari vengono licenziati e scoprono inopinatamente che Federmanager esiste e li aiuta.*

*Tutto ciò deve cambiare, trovando i modi che rendano l'iscrizione ovvia agli occhi dei colleghi, sia per ragioni di appartenenza sia per ragioni di convenienza nel tempo; ma anche ovvia alle imprese che dovranno percepire l'iscritto a Federmanager come un collaboratore evoluto ed attento alla crescita della sua azienda, e nelle RSA collaborazione, serietà e confronto positivo.*

*Siamo, come sapete, nel pieno delle trattative del rinnovo del contratto con Confindustria, rinnovo in cui poniamo grande fiducia visto il miglioramento dei rapporti tra le parti sia al centro sia nei territori e viste le collaborazioni nascenti ed in corso, specie sotto l'egida del nuovo ente bilaterale 4.Manager.*

## TUTELA

*Il Welfare contrattuale è il nostro fiore all'occhiello ma la sua tenuta non va mai data per scontata.*

*Dobbiamo continuare a lavorare per garantire agli Enti ed alle Società del sistema le necessarie sostenibilità economica e solidità operativa.*



Massimo Rusconi e Stefano Cuzzilla

*Gestire tutto ciò richiede anche competenze specifiche, inclusa la capacità di confronto con i colleghi delle controparti che sono, di solito, funzionari specialisti di settore. Si dovrà fare quindi selezione e formazione di coloro che ci rappresenteranno.*

*Sanità, Formazione, Previdenza sono i temi del nostro Welfare, ma si è ora aggiunto anche quello delle Politiche Attive del Lavoro che non possiamo ignorare di fronte allo stabilizzarsi di pratiche di ricambio frequente del management nelle imprese.*

*Accanto alla Tutela in Uscita dobbiamo svolgere una Tutela al Reinserimento, attiva ed efficace e non ridotta ai metodi di mera segnalazione di opportunità.*

## SERVIZI

*Il terzo pilastro della nostra missione è quello dei servizi, alcuni offerti dalla federazione ed altri dalle associazioni territoriali che comunque sono e restano il punto di contatto principe per gli associati. Le 57 associazioni sono spesso diverse tra loro per dimensioni e per dislocazione geografica ma devono fronteggiare con identico livello di servizio le esigenze dei soci. Si dovranno ricercare le vie migliori per raggiungere questo obiettivo, ma le scelte del programma sono chiare: coordinamento stretto centro-territori; pochi grandi hub territoriali su cui fare massa critica; reti tra associazioni, mantenendo i presidi locali che interloquiscano con le istituzioni.*

*Una aggregazione funzionale convinta, non per togliere ma per aumentare l'efficienza.*

## POLITICA E COMUNICAZIONE

*In questi scorsi tre anni si è promossa un'intensa attività di accreditamento istituzionale che ci ha portato all'attenzione dei decisori. Il Sistema Federmanager ha accresciuto la sua immagine e la sua influenza e sono cadute molte preclusioni nei nostri confronti.*

*E' giunto il momento di fare passi in avanti e per questo candideremo nostri colleghi ad assumere posizioni di responsabilità in importanti aziende controllate dallo stato ed intensificheremo la attività delle Commissioni di settore ottimizzandone il modus operandi ed affiancando loro esperti, per essere sempre pronti ad esprimere le nostre posizioni sulle politiche di governo centrale e locale.*

*Previdenza ed Assistenza saranno i nostri cavalli di battaglia con tutto il vigore possibile monitorando e facendo lobbying nei processi legislativi e decisionali.*

*Per tutto ciò dovremo ulteriormente migliorare la nostra Comunicazione, per costruire un'immagine coerente e positiva della nostra identità. Investiremo nella comunicazione digitale creando una community online che partecipa, condivide e rilancia i nostri contenuti. La comunicazione interna ed esterna dovrà essere il più possibile omogenea tra le associazioni,*

*per aumentarne il vigore e l'efficacia.*

## ENERGIE DEL SISTEMA

*Daremo più voce ai colleghi ampliando la partecipazione e analizzando la nuova situazione demografica della nostra Federazione, alla luce dei cambiamenti intervenuti ed in atto.*

*I pensionati sono ora prevalenti ma lo spostamento in avanti dell'età pensionabile potrà avere effetti di cambiamento, ad esempio sui colleghi in servizio che continueranno ad essere tali fino oltre i 65 anni anche se magari non saranno riusciti a conservare il lavoro.*

*Ancora, possiamo continuare a considerare giovani solo i minori di 44 anni, che sono sempre meno?*

*Una cosa è certa: abbiamo bisogno delle energie di tutti, giovani e meno giovani, seniores e pensionati, e donne, portatrici di valori importanti.*

*Per questo ci si impegnerà a creare le condizioni di massima inclusione e contribuzione di tutte le categorie, ricordando che siamo sempre e comunque in primis Manager.*

*Spero di essere riuscito a trasmettervi i contenuti essenziali del Programma approvato dal Congresso, ma se la sintesi dovesse aver nuociuto alla comprensione, non vi preoccupate: il Programma sarà fatto proprio dalla nuova consiliatura – quella che avremo appena eletto quando leggerete queste note – che avrà il compito di tradurlo in azioni concrete nel nostro territorio e dunque avremo tutti modo di ritornarci sopra, e diffusamente, anche su questo periodico.*

*E a questo punto non mi resta che formulare a voi, alle vostre famiglie e ai vostri cari i migliori Auguri per le tradizionali Festività di fine anno, che speriamo di trascorrere tutti serenamente.*





UNA PUNTUALIZZAZIONE NECESSARIA

# Il contratto a termine nel rapporto di lavoro del dirigente privato

*La regolamentazione del rapporto di lavoro a termine per la nostra categoria non è stata modificata dal "Decreto dignità". Per noi tutto resta come prima, ma è opportuno cogliere l'occasione per fare il punto della situazione sulla base della normativa*

di Roberto Granatelli\*

**I**l rapporto di lavoro "a termine" nonostante l'evoluzione (post 2015) normativa sfociata nel "Decreto dignità" (D.L. 12 luglio 2018, n. 879) non è stato sostanzialmente modificato per quanto concerne la dirigenza la cui storica regolamentazione ha sempre avuto caratteristiche del tutto autonome rispetto al contratto a tempo determinato delle altre categorie di lavoratori.

Tale rapporto infatti risulta connotato da una sostanziale assenza di vincoli e limitazioni se non quelli della durata massima (5 anni), oltre alla possibilità, data al dirigente, di poter recedere liberamente dopo 3 anni, con il solo vincolo del preavviso.

Il rapporto di lavoro dirigenziale a tempo determinato è stato regolato, ante 2015, dal D.Lgs. 368/2001, che, all'articolo 10, comma 4, così recitava: "In deroga a quanto previsto dall'articolo 5, comma 4-bis, è consentita la stipulazione di contratti di lavoro a tempo determinato, purché di durata non superiore a cinque anni, con i dirigenti, i quali possono comunque recedere da essi trascorso un triennio e osservata la disposizione dell'articolo 2118 del codice civile. Tali rapporti sono esclusi dal campo di applicazione del presente decreto legislativo, salvo per quanto concerne le previsioni di cui agli articoli 6 e 8".

Tale normativa ha stabilito i fondamentali del contratto a termine per la dirigenza privata sino all'entrata in vigore del D.Lgs. 81/2015 (disciplina organica dei contratti di lavoro), che, all'articolo 29, ha statuito ora come siano esclusi dall'applicazione delle norme ivi previste per il lavoro a tempo determinato "i contratti di lavoro a tempo determinato con i dirigenti, che non possono avere una durata superiore a cinque anni, salvo il diritto del dirigente di recedere a norma dell'articolo 2118 del codice civile una volta trascorso un triennio".

*\*Direttore Generale Federmanager Torino e Responsabile del Servizio Sindacale-Legale*



Pertanto dal 2015, si superano i limiti alla possibilità di stipulare contratti a termine con il dirigente previsti dal precedente D.Lgs. 368/2001 ove, invece, era chiaro il principio di non discriminazione del trattamento rispetto ai lavoratori a tempo indeterminato e la previsione che il dirigente assunto per una durata superiore a 9 mesi fosse computato (solo ai fini dell'articolo 35, L. 300/1970) nel numero complessivo dei lavoratori occupati dall'azienda. Quindi, il dirigente che viene assunto a tempo determinato non soggiace al limite generale dei 36 mesi (ora 24 mesi col "Decreto dignità") di durata, ma solo a quello più ampio dei 5 anni, non dovendo altresì sottostare a nessun altro dei limiti previsti negli articoli 19 ss., D.Lgs. 81/2015 e ulteriore modifica apportata appunto dal D.L. 12 luglio 2018 n. 87.

Ci si chiede pertanto se il termine massimo quinquennale, previsto dalle norme che si sono via via succedute, sia da intendersi relativo al singolo contratto di lavoro o alla durata complessiva di più rapporti di lavoro a termine intercorsi tra lo stesso datore di lavoro e il medesimo dirigente.

Altro tema connesso è, poi, come deve essere computato il quinquennio in caso di più rapporti a tempo determinato con lo stesso datore di lavoro.



Una recente sentenza della Suprema Corte (n. 17010/2017) si è pronunciata al riguardo. La fattispecie esaminata era relativa ad un dirigente dell'industria che, avendo lavorato per oltre 7 anni con la stessa società in forza di più contratti a termine, prorogati oltre il predetto termine massimo quinquennale aveva, quindi, adito il giudice del lavoro, sostenendo che tali proroghe dovevano ritenersi nulle, con conseguente configurabilità di un rapporto di lavoro dirigenziale a tempo indeterminato e con richiesta di riammissione in servizio ovvero, in alternativa, di corresponsione dell'indennità sostitutiva del preavviso nonché dell'indennità supplementare nel caso di licenziamento ingiustificato.

La citata pronuncia ha negato che in caso di superamento del termine massimo di 5 anni, possa operare la conversione in rapporto di lavoro a tempo indeterminato, non specificando però quale dovrebbe essere allora la sanzione in caso di "sforamento" del quinquennio. A parere di chi scrive, se il rapporto si protrae per un periodo ragionevolmente lungo, per fatti concludenti, non si può negare la volontà tacita delle parti di considerarlo a tempo indeterminato.

E' da segnalare però che anche una precedente pronuncia della Cassazione (n. 749/2006), sotto la vigenza della L. 230/1962, aveva precisato che la continuazione del rapporto di lavoro dopo la scadenza del termine – nel caso di contratto a tempo determinato dei dirigenti – non ne comportava la conversione in contratto a tempo indeterminato.

Per quanto concerne in generale il recesso anticipato dal rapporto, il principio generale applicabile al rapporto di lavoro a termine stabilisce che vi possa essere solo in caso di giusta causa, ovvero in presenza di motivi che non permettano assolutamente la prosecuzione del rapporto come gravi inadempienze del lavoratore oppure del datore di lavoro, di solito coincidenti con reiterate omissioni nel pagamento delle retribuzioni (almeno 3).

In caso contrario cioè di recesso prima del termine senza la sussistenza di una giusta causa, la parte che ha subito l'illegittimo recesso può richiedere alla controparte un risarcimento pari, se è il datore a recedere, alla retribuzioni previste sino alla scadenza del termine mentre, se è il lavoratore a recedere, il datore di lavoro dovrà dimostrare il danno subito.

Ovviamente tale principio non si applica, a favore del dirigente, allorquando, come sopra scritto, siano trascorsi 3 anni di rapporto di lavoro a termine, potendo così il dirigente recedere liberamente, con il solo vincolo del preavviso contrattualmente previsto per il tempo indeterminato.

## Nota sul rinnovo contrattuale

*In questa "nota", redatta in forma di lettera pubblica agli iscritti, il Presidente della Commissione Sindacale traccia un bilancio di fine mandato delle attività della Commissione, elencando i temi sui quali presumibilmente si svolgerà la trattativa con Confindustria*

di Renato Oscar Valentini

**S**tiamo giungendo alla fase più delicata della trattativa per il rinnovo contrattuale e non abbiamo certezze di come sarà la situazione quando leggerete questo articolo, ma come Commissione Sindacale ci permettiamo di ricordare i punti principali che sono emersi in questi mesi di discussione a livello nazionale, e quindi ben noti alla delegazione trattante, che ha certamente un compito difficoltoso e zeppo di incognite.

### 1) Declaratoria contrattuale

Si tratta di una questione quanto mai complessa e - sul presupposto di una nuova identità professionale che dovrebbe prevedere forme adeguate ed interne di certificazione delle competenze - andrebbe rivista la declaratoria contrattuale evidenziando le caratteristiche soprattutto sostanziali di contenuto professionale, riconoscimento ed accesso al ruolo di manager. E' essenziale che Federmanager non sia estranea alla ridefinizione del ruolo del manager e che anzi eserciti un ruolo di guida nella ridefinizione delle caratteristiche del management, cogliendo l'evoluzione del ruolo del dirigente nell'era di Industry 4.0.

### 2) Retribuzione variabile

È necessario partire dalla valorizzazione del concetto di produttività per arrivare a poter sostenere l'esigenza di una normativa più cogente dell'istituto dell'MBO aziendale. In considerazione di ciò andrebbe riformulato il dettato contrattuale, per consentire in modo effettivo l'applicazione generalizzata e vincolante di tale istituto, oggi previsto (ma non sempre applicato) solo per chi si trova al minimo del TMCG, come derivazione della funzione imprenditiva e della valenza intrinseca della figura manageriale.

### 3) Da Grandi a Piccole-Medie Imprese

Un'altra questione assai delicata riguarda gli effetti del 'riproporzionamento' della percentuale di PMI (in aumento)





rispetto alle GI (in diminuzione).

#### 4) **Formazione**

La formazione va vista come uno dei pilastri delle politiche attive preventive; occorre dunque affermare un vero e proprio diritto soggettivo alla formazione life long learning come strumento/leva per presidiare le transizioni occupazionali.

#### 5) **Responsabilità legale nell'esercizio delle funzioni dirigenziali**

L'evoluzione della normativa e l'atteggiamento sempre più punitivo degli organi istruttori e giudicanti rendono indifferibile una valutazione 'a base zero' degli strumenti di tutela per le responsabilità civili e penali dei dirigenti. Va valutato se costituire un vero e proprio fondo, oppure se creare uno strumento assicurativo evoluto e rinforzato per coprire le casistiche che potrebbero presentarsi.

#### 6) **Licenziabilità per età pensionabile**

A seguito dell'unificazione delle età femminile e maschile, dovuta all'evoluzione in tal senso della normativa previdenziale in materia di accesso al trattamento pensionistico, tale tipologia di licenziamento andrebbe agganciata automaticamente ai limiti della pensione di vecchiaia (che potrebbero essere anche mutevoli nel tempo).

#### 7) **Profili dirigenziali**

Andrebbe studiata (analogamente a quanto fatto nei c.c.n.l. Confapi-Federmanager o Manageritalia-Confcommercio) l'introduzione di un profilo manageriale relativo al 'dirigente junior' con vantaggi, per le aziende, di natura economica in ingresso e in uscita, eventualmente estensibile alla casistica dei dirigenti inoccupati. Ciò per favorire l'assunzione di figure manageriali.

#### 8) **Indennità in caso di risoluzione**

Con lo scorso contratto nazionale era stata fatta una 'scommessa' con Confindustria, abbassando le indennità derivanti dalla risoluzione del rapporto di lavoro per basse anzianità, presupponendosene un maggior favore da parte delle imprese (soprattutto PMI) per l'inserimento di nuovi dirigenti. Lo strumento ha funzionato solo in minima parte e se ne chiede un adeguamento.

#### 9) **Politiche attive**

Le politiche attive debbono essere per lo più orientate prima e in previsione dell'eventuale verificarsi delle situazioni critiche conseguenti alla risoluzione del rapporto di lavoro, a cominciare dalla formazione (cfr. punto 4 che precede). Le politiche attive in ogni caso dovrebbero transitare dalla GS FASI a 4Manager, cui sarebbero dirottate parte delle risorse economiche oggi destinate alla stessa GS FASI per la progettazione e il finanziamento delle politiche attive intese in senso stretto.

#### 10) **Previndai**

Sarebbe importante un accordo con Confindustria per proporre un contributo obbligatorio aziendale per i dirigenti



non iscritti a Federmanager valorizzando il principio per cui chi fa parte del nostro sistema ha diritto ad accedere agli strumenti bilaterali Confindustria-Federmanager a condizioni di miglior favore.

Viene suggerito altresì l'elevazione del massimale, la revisione del minimo di contribuzione aziendale e l'incremento dell'aliquota per i dirigenti post '96, per cui le aziende beneficiano di un tetto contributivo a 100 mila € che penalizza il trattamento pensionistico dei dirigenti di giovane e media anzianità.

#### 11) **Welfare aziendale**

Il CCNL dovrebbe indirizzare verso la sottoscrizione di accordi di secondo livello che favorissero la diffusione di modelli di welfare aziendale.

#### 12) **Modifica mansioni**

Delicatissimo tema è quello della variazione in pejus delle mansioni derivanti dalla nuova normativa in materia introdotta dal Jobs Act, su cui è necessario intervenire adeguando la disciplina partendo dalla limitazione del potere datoriale in relazione alla diversa posizione all'interno della categoria "unica" dirigenziale.

#### 13) **Outplacement**

Valutare se prevedere esplicitamente in contratto l'istituto dell'outplacement ma con attenzione ad un eventuale rischio che le aziende possano compensarlo con eventuali incentivazioni.

In considerazione del rinnovo degli organismi di Governance della nostra Associazione, a fronte delle prossime elezioni, è in decadenza anche l'attuale Commissione Sindacale. A nome di tutti colleghi della Commissione, che ringrazio di cuore per il loro grande impegno in questi anni, vi ringrazio per l'attenzione e la vicinanza che ci avete dimostrato, sperando di aver fatto un lavoro degno di questo nome. Ad maiora!

# UNA SOLUZIONE PER OGNI TUA ESIGENZA



AMBULATORI **POLISPECIALISTICI ACCREDITATI**  
CON IL SERVIZIO SANITARIO REGIONALE

## LABORATORIO ANALISI

Chimica Clinica, Tossicologia, Ematologia, Microbiologia e Sieroimmunologia, Batteriologia, Esami Citologici

## DIAGNOSTICA PER IMMAGINI

Radiologia Tradizionale, Tac Multislice, Mammografia con tomo sintesi, Dentalscan, Risonanza Magnetica ad alto campo magnetico (1.5 tesla), Densitometria Ossea (Dexa), Ecografie, Ecocolordoppler, Onde d'urto, Ecocardiocolordoppler, Elettromiografie

## RECUPERO E RIEDUCAZIONE FUNZIONALE

Rieducazione a Minore e Maggiore Disabilità, Rieducazione posturale globale, Tecarterapia, Massoterapia, Linfodrenaggio, Ozonoterapia, Idrokinesiterapia, Terapia Strumentale, Manipolazioni Vertebrali

## MEDICINA DELLO SPORT, LEGALE E DEL LAVORO

## VALUTAZIONI E TRATTAMENTI LOGOPEDICI, PSICOMOTORI E PSICOLOGICI PER L'ETÀ EVOLUTIVA

Trattamenti Logopedici, Neuropsicomotori e Psicologici con un'equipe specializzata nei disturbi dell'apprendimento, autismo e supporto genitoriale

## VISITE MEDICO SPECIALISTICHE

Fisiatria, Ortopedia, Neurologia, Cardiologia, Urologia, Pneumologia, Oculistica-Ortottica, Otorinolaringoiatria, Foniatria, Geriatria, Psicologia Clinica, Endocrinologia, Ginecologia, Reumatologia, Dermatologia, Angiologia

## AMBULATORIO CHIRURGICO

Ortopedia e Dermatologia

## STUDIO ODONTOIATRICO PER ADULTI E BAMBINI

Ortodonzia, Implantologia, Igiene Dentale, Endodonzia



**PAPAGIOVANNI XXIII**

AMBULATORIO POLISPECIALISTICO PRIVATO

## VISITE MEDICO SPECIALISTICHE

Ortopedia, Fisiatria, Neurologia, Geriatria, Angiologia, Cardiologia, Medicina Legale e Sportiva, Vulnologia LDD

## RECUPERO E RIEDUCAZIONE FUNZIONALE E TERAPIE FISICHE

Rieducazione motoria a minore e maggiore disabilità, Pressoterapia, Agopuntura, Infiltrazioni, Mesoterapia, Magnetoterapia, Elettrostimolazioni, Laserterapia, Ultrasuonoterapia, Massoterapia, Onde d'urto, Tecarterapia, Acuscope e terapia del dolore, Yoga

### VILLA IRIS

Via Cesare Pavese 12, 10044 Pianezza (TO)  
**e-mail:** poliambulatorio@casadicuravillairis.it  
**Tel.** 011.968.22.82 **Fax:** 011.968.28.42  
**www.poliambulatoriovillairis.it**



### STUDIO MEDICO MIRAFIORI

Strada Basse del Lingotto 19/a, Torino  
**e-mail:** studiomedicomirafiori@tin.it  
**Tel.** 011.619.55.11-27 **Fax:** 011.619.55.31  
**www.studiomedicomirafiori.it**



### VILLA PAPA GIOVANNI XXIII

Strada San Gillio 75, 10044 Pianezza (TO)  
**e-mail:** papa.giovanni@xxiii.it  
**Tel.** 011.967.50.75 **Fax:** 011.968.57.06  
**www.xxiii.it**







# Manager al femminile

*Una ricca serie di incontri, seminari e convegni, ai quali il gruppo torinese di Federmanager Minerva ha dato un contributo spesso determinante, dà la misura del rilievo e dell'importanza che, anche al nostro interno, hanno assunto i temi della parità di genere. La presentazione degli eventi in un contesto coordinato consente di percepire meglio il ruolo di fil rouge che il gruppo torinese ha saputo conquistarsi nel settore*

di Loris Gherra

## L'arte di fare rete

Torino, 26 settembre

**D**odici donne e manager di successo di fronte a una platea di oltre 350 donne affermate, sono i numeri de "L'arte di fare rete", incontro organizzato nell'auditorium del Grattacielo Intesa Sanpaolo dalla Fondazione Marisa Bellisario, da 25 anni in prima linea nella valorizzazione delle professionalità femminili che operano nel pubblico e nel privato e nella promozione di una cultura di genere attenta alla parità.

In una società sempre più interconnessa da Internet e dai social media, "Fare rete fra le persone e soprattutto fra le donne è di fondamentale importanza", ha sottolineato Elisabetta Lunati, responsabile della direzione legale di Intesa Sanpaolo, portando ad esempio la metafora dell'ascensore sociale: "Una donna che arriva in alto ha il dovere di riportare l'ascensore a terra e fare salire verso i piani alti altre donne". Ed è proprio la rete dei rapporti informali quella che permette agli uomini di raggiungere posizioni apicali nel top management. Sono i dati di un'inchiesta che ha illustrato la giornalista del Sole 24 Ore Adriana Castagnoli, moderatrice della tavola rotonda. Una rete che le donne difficilmente riescono ad intrecciare perché sono "oberate" dalle incombenze delle reti formale: l'accudimento dei figli prima e dei genitori poi, la vita di coppia, la gestione della casa. È quanto ha affermato Lella Golfo, presidente della Fondazione Bellisario ed ex parlamentare, promotrice della Legge 120-2011, cosiddetta Golfo-Mosca, sull'equilibrio di genere nei Cda delle società quotate in borsa. Più donne nei Cda, più donne ai vertici aziendali sia pubblici sia privati, sono le parole d'ordine di Federmanager Minerva, obiettivo per il

quale si sta spendendo molto Marina Cima, che del gruppo di Torino è coordinatrice: "Siamo nate qui per iniziativa di una trentina di donne manager e oggi contiamo 22 gruppi sul territorio nazionale con 4.500 iscritte. Una crescita esponenziale che ci ha consentito di far capire al top management e agli imprenditori che il dirigente è anche donna e, soprattutto, quando è donna, porta risultati più evidenti e di successo alla propria azienda". Il progetto più recente di Federmanager Minerva è "L'altra dimensione del Management" in collaborazione con la Città del Vaticano su sostenibilità e lavoro, conciliazione fra vita lavorativa e personale delle donne.

E' seguita una tavola rotonda alla quale hanno partecipato, oltre a Marina Cima, Cristina Balbo, responsabile Direzione regionale Piemonte, Valle d'Aosta e Liguria di Intesa Sanpaolo, Marisa Delgrosso, presidente Aidda Piemonte e Valle d'Aosta, Brigitte Sardo, presidente Apid Torino, Cristina Tumiatti, presidente Comitato imprenditoria femminile Camera di Commercio di Torino, Cinzia Pecchio, presidente Consulta femminile regionale del Piemonte, Silvana Ferratello, presidente Consulta femminile comunale di Torino, Valentina Parenti, cofondatrice Gamma Donna, e Carole Allamandi, ideatrice progetto *Matching Your Business*. Donne che con il successo nel loro lavoro hanno affermato l'importanza della parità di genere. "Superare le differenze di genere per instaurare un nuovo sistema organizzativo di leadership, con al vertice donne o uomini di talento, scelti con criteri meritocratici", così ha dato il via all'incontro Valeria Ferrero, referente della Fondazione Bellisario per il Piemonte.

Parole che possono sintetizzare degnamente il concetto di fare rete: fra donne, fra manager, fra donne e uomini insieme nel mondo del lavoro.

## Storie di donne e di leadership

Torino, 4 ottobre

**B**attesimo sotto la Mole per la prima volta fuori Roma di "Ingenio al femminile", l'evento nato nel 2013 per volontà del Consiglio Nazionale degli Ingegneri, da un'idea di Ania Lopez, per celebrare la componente rosa nell'ambito tecnico-scientifico e, più in generale, in quello lavorativo. Focus dell'evento – organizzato presso l'UniManagement dalla neonata Commissione pari opportunità dell'Ordine degli Ingegneri della Provincia di Torino – la ricerca di un nuovo equilibrio tra leadership e linguaggio di genere.

Nella prima parte si è parlato di leadership oltre il genere: "Non di un progetto di quote, ma di sinergia con gli uomini", ha detto Ania Lopez. E di concetto di leadership nel quale è insita la capacità di "condurre attraverso l'esempio", caratteristica tipica dell'universo femminile, come ricordato dalla Commissione

“Women only” dell’Ordine degli Ingegneri.

Nel pomeriggio protagoniste sono state le testimonianze di cinque donne manager, intervistate dalla giornalista Giulia Siviero, ognuna delle quali si è confrontata con un termine al femminile: flessibilità, problem solving e ingegneria, curiosità, gruppo come intelligenza collettiva, essere leader. *“Un manager deve essere pronto ad affrontare la flessibilità dei mercati, altrimenti non sta al passo con i tempi”*, ha sottolineato Marina Cima, tesoriere nazionale di Federmanager, portando l’esempio delle prime cinquecento aziende capitalizzate negli Stati Uniti, che hanno un tasso di sostituzione di un’impresa a settimana. *“Vincono quelle che creano un nuovo modello di business”*. La flessibilità è un’opportunità. *“Imparare la gestione autonoma del proprio tempo, sia lavorativo sia personale. Valorizzare le proprie competenze. Vivere le dinamiche del lavoro che cambia. Fare networking, ad esempio utilizzando i coworking, luoghi dove è facile fare rete”*: sono le strategie vincenti per una donna manager, ha puntualizzato Marina Cima. Flessibilità che si aggancia anche al concetto di “Pensiero laterale” espresso da Giada Bronzino, vicepresidente vicario Api Torino e manager dell’azienda di famiglia SmwAutoblock: *“Pensare a soluzioni anche se non ci sono problemi, per ottimizzare i processi e intraprendere percorsi che possono portare a miglioramenti nel ciclo produttivo”*. La curiosità è un talento o si coltiva? È la domanda che si è posta Cristina Siletto, consulente di ingegneria e iscritta a Federmanager Minerva Torino. *“Essere curiosi aiuta in ogni professione, perché permette di condividere le proprie conoscenze con quelle di altri e contribuisce a farsi accettare in un gruppo creando empatia”*. E permette di fare rete, concetto enfatizzato nella prima parte, sia da Odile Robotti, fondatrice di Learning Edge e autrice del saggio “Il talento delle donne”, sia da Susanna Zucchelli, vicepresidente di Valore D e direttore generale di Heratech. Il concetto è stato ripreso al pomeriggio dalla professoressa Emilia Garda del Politecnico di Torino, e da Elisabetta Vernoni, consulente di management e coach. *“Le reti sono un grande moltiplicatore di opportunità. Fare alleanze, lavorare in gruppo e condividere il sapere”*, ha detto Garda. *“In un gruppo bisogna farsi ascoltare, pianificando gli interventi, sintetizzando, prevenendo le obiezioni con propositività”*, ha fatto eco Vernoni. *“Attenzione alle trappole, come le battute in una riunione, ad esempio, che sono da ignorare – ha proseguito Vernoni – o al clima che si crea in un incontro, se troppo drammatico è da sdrammatizzare e viceversa”*. La giornata si è conclusa con la presentazione della “Carta per le pari opportunità e l’uguaglianza nella professione di ingegnere dell’Ordine di Torino”. Firmata da tutte le relatrici, è stato chiesto al consigliere Ania Lopez di portarla all’attenzione dell’Ordine nazionale. *“Sono onorata di aver sottoscritto e condiviso la Carta in rappresentanza di Federmanager Minerva a nome di tutte le nostre iscritte”*, è stato il commento di Marina Cima a conclusione dell’incontro.

## Più donne nei cda

Torino, 3, 10 e 17 ottobre

**I**l Welfare aziendale, la lettura del bilancio per non addette di area finance e l’Impresa 4.0 sono stati i temi affrontati nelle tre giornate di formazione del tavolo di lavoro “Più donne nei Consigli di Amministrazione e nelle posizioni apicali”, di cui Federmanager Minerva è partner, svoltesi nell’aula magna del Palazzo di giustizia Bruno Caccia. Gli incontri hanno avuto una numerosa partecipazione di iscritte Minerva e tra le relatrici erano presenti la coordinatrice nazionale Renata Tebaldi, la coordinatrice di Torino e tesoriere nazionale Federmanager Marina Cima, la coordinatrice di Alessandria Fulvia Bergamaschi, nonché Monica Cialliè e Maria Alessandra Parigi, iscritte a Torino. *“Si è rinnovato anche quest’anno il percorso formativo, che ha lo scopo di rafforzare le competenze e di fornire alle partecipanti conoscenze specifiche, utili alla partecipazione ai Consigli di Amministrazione, oltre ad offrire uno spazio di confronto con le esperienze di altre donne-manager – ha sottolineato Marina Cima – in particolare ci siamo rivolte alle iscritte alla banca dati Più donne nei Cda”*.



Il tavolo di lavoro

Durante la seconda delle giornate di formazione, il 10 ottobre, Marina Cima e Maria Alessandra Parigi hanno condiviso la loro esperienza professionale in due interventi sulla lettura di bilancio per non addette di area finance: *“Le imprese sono organismi in continua evoluzione, inserite in un ambiente sempre più complesso. Segnali di crisi possono derivare da molteplici indicatori. I membri del Cda devono essere in grado di leggere e comprendere un bilancio, contribuendo a identificare possibili situazioni di crisi, prima che queste mettano a rischio la stessa sopravvivenza dell’azienda”*, ha detto Marina Cima.

La Supply Chain, ovvero la corretta gestione dei flussi





– fornitore, impresa, cliente – che favorisca una crescita sostenibile, costante e di profitto per l'azienda e i suoi partners, è stato il tema dell'intervento di Fulvia Bergamaschi. *“Si può innovare attraverso la catena di fornitura – ha detto la coordinatrice Minerva di Alessandria – con il Process improvement, la Business Artificial intelligence, la gestione dei materiali affidata ai fornitori, un Healthy safety environmental, un codice etico, un bilancio di sostenibilità”*. L'importanza della salute e del benessere in azienda è stato il focus dell'intervento di Monica Cialliè. *“Politiche di wellness riducono i costi causati dalla non salute e dal conseguente assenteismo, contribuiscono a diminuire gli incidenti e gli errori nei processi di lavoro, aumentano la motivazione, migliorano il clima aziendale, promuovono un'immagine dell'azienda positiva e attenta ai bisogni del personale – ha detto Cialliè, sottolineando inoltre che – promuovere salute nelle aziende vuol dire fornire gli strumenti per migliorare la consapevolezza delle persone a prendersi cura della propria salute principalmente su alimentazione sana, gestione emotiva, igiene del sonno, attività fisica e postura per la salute”*.

L'intervento di Renata Tebaldi, è stato incentrato sulle cosiddette Soft Skill. *“Si tratta di abilità, che si differenziano dalle competenze tecnico professionali, le Hard Skill, che sono di grande utilità nella gestione dei conflitti possibili all'interno di un Cda”* – ha spiegato la coordinatrice nazionale Federmanager Minerva, proseguendo nel precisare che cosa si intenda esattamente per Soft Skill – *la flessibilità di pensiero, il team working, la creatività, la leadership, la capacità di comunicazione e relazione, il problem solving, ai quali vanno aggiunte le Digital Skill, come la conoscenza e la maturità digitale*. In particolare Tebaldi ha posto l'accento sulle Soft Skill essenziali nell'ambito di un Cda: *“Una comunicazione efficace, un pensiero laterale e, molto utili per la gestione dei conflitti, un pensiero positivo, la negoziazione e il problem solving – elencando infine i dieci passi per gestire un conflitto – rimanere focalizzati sull'oggetto del problema, evitare di pensare di eliminare l'altro per risolvere il problema, esplicitare il conflitto, prendere tempo, non reagire subito, mantenere il rispetto nella comunicazione, rispettare contenuti e confini del conflitto, non generalizzare, mantenere la libertà critica, la libertà di dire no, passare dall'attacco all'empatia, dietro alla rabbia spesso si nasconde la paura, individuare strategie sulla base di interessi comuni”*. Nell'incontro del 17, fra gli ospiti della sessione dedicata all'Impresa 4.0, c'era il presidente Federmanager Torino Massimo Rusconi, che, nel concordare sull'importanza della competenza digitale, ha puntualizzato: *“Non è pensabile fare impresa e partecipare ai Cda senza la necessaria competenza tecnologica. Non si tratta solo di saper lavorare con determinati asset tecnologici ma di saper interagire con l'innovazione. La conoscenza dei linguaggi*

*e degli strumenti innovativi, utili al perseguimento di migliori risultati aziendali, assume importanza sempre maggiore per le persone che vogliano candidarsi a ricoprire ruoli di responsabilità e dirigenziali. E infatti – ha proseguito Rusconi – siamo passati dal concetto di Industria 4.0 a quello di Impresa 4.0, proprio perché in questi processi sono oggi coinvolti tutti i settori di business e non solamente quello industriale”*.

Tra i relatori della giornata era presente Guelfo Tagliavini, consigliere nazionale Federmanager, che, nel suo intervento ha detto: *“Non serve a nulla avere a disposizione un'automobile di F1 senza un pilota che sappia guidarla – sintetizzando in una azzeccata metafora le problematiche dello Smart working in Italia e ha proseguito – le modalità di lavoro innovativo possono portare enormi vantaggi alla qualità del lavoro e della vita, ma sono osteggiate da chi deve governare il cambiamento, identificabile spesso con il middle management delle imprese”*. In Italia l'applicazione dello Smart working si limita al 4% dei lavoratori, contro una media europea del 10% e picchi del 18% in Nord Europa.

Su iniziativa di Federmanager Minerva Torino sarà condiviso online un video con interviste a tutti i relatori, mentre le slide degli interventi saranno a disposizione sulla sezione “Progetti in corso” del sito della Commissione regionale per le Pari Opportunità del Piemonte, su [www.regione.piemonte.it/diritti/web/9-pari-opportunita/37-commissione-regionale-pari-opportunita](http://www.regione.piemonte.it/diritti/web/9-pari-opportunita/37-commissione-regionale-pari-opportunita).

## Gamma Forum 2018

Milano, 15 novembre

**N**ell'ambito della manifestazione di quest'anno, che si è tenuta nella sede de Il Sole 24 Ore e ha avuto come fili conduttori ruolo sociale dell'imprenditoria, welfare aziendale, importanza delle soft skill e apporto delle donne manager e imprenditrici, sono stati consegnati i tradizionali premi collegati all'evento. La decima edizione del Premio Gamma Donna è andata a Silvia Wang, creatrice e oggi amministratore delegato, di Pronto Pro, il primo portale di professionisti in Italia che mette in contatto domanda e offerta: dagli idraulici agli insegnanti di inglese, il portale raggruppa oltre 150mila professionisti suddivisi in oltre 500 categorie e sta aprendo la sua prima sede estera, a Vienna. In meno di tre anni, Pronto Pro ha assunto 120 dipendenti, con un'età media sotto i 30 anni. *“Avere permesso l'ingresso nel mondo digitale a piccoli artigiani, che altrimenti non ne avrebbero avuto accesso, creando così nuove occasioni di lavoro”*, insieme all'espansione internazionale, sono le motivazioni – lette dal presidente dell'associazione Gamma Donna, Mario Parente – che hanno portato Silvia Wang sul podio più alto.

*“Spero di essere ispirazione per chi vuole partire con una start up – ha detto la vincitrice, che ha poi raccontato l'aneddoto che ha portato alla nascita del suo business – nel 2015 io e mio marito volevamo sposarci. La mia intenzione era di farlo in pochi mesi. Mi sono scontrata con le difficoltà di reperire velocemente professionisti, dal catering al fotografo. Così è nata l'idea di Pronto Pro”.*

Il premio al prodotto più innovativo finalizzato alla semplificazione della vita quotidiana, Qvc Next Award, è andato a Chiara Rota per “My Cooking Box”, un kit, con tanto di ingredienti dosati e ricette in più lingue, per la realizzazione di ricette tipiche italiane, rivolto agli stranieri che amano il food Made in Italy.

Mariangela Pepe si è invece aggiudicata il “Giuliana Bertin Communication Award”, assegnato dalla Valentina Communication in ricordo della propria fondatrice, per le ec-

Stefano Cuzzilla, presidente nazionale Federmanager, è intervenuto alla tavola rotonda “Futuriamo: sfide e opportunità dell'impresa del futuro”, condotta dalla giornalista Sky e Radio24, Maria Latella. Insieme a Cuzzilla, Alessandra Santacroce, Ibm Italia, Andrea Pezzi, Gagoo, Tony Gherardelli, Sanpaolo Innovation Center, e Beatrice Covassi, capo della rappresentanza in Italia della Commissione Europea. *“La vera differenza in Italia la possono fare le donne – ha esordito Cuzzilla – con più donne occupate in Italia aumenterebbe il Pil del 15%. E si farebbero più figli. Le donne non fanno figli perché non hanno reddito e hanno incertezza sul loro futuro”*. Consenso unanime del Forum sulla necessità di cambiare l'idea del lavoro nel nostro paese: *“Non si devono fare riunioni alle 19 – ha detto il presidente Federmanager – gli orari di lavoro devono essere compatibili con gli spazi di vita personale”* Gli ha fatto eco Beatrice Covassi, della Commissione

UE: *“Nell'attuale mondo digitalizzato, si possono e si devono trovare modi più smart e più sani di lavorare. L'Europa è oggi vista come un limite, in realtà è un'opportunità, perché le regole europee sono a vantaggio dei cittadini, dei lavoratori e degli imprenditori. L'European Life Style è vincente e si contrappone a un diverso approccio culturale che hanno gli Stati Uniti e la Cina”*. L'esempio vincente è quello del comparto agri-food europeo, forte delle sue esportazioni e apprezzamenti nel resto del mondo.

Nel pomeriggio si sono succedute le presentazioni di numerose start up di successo, oggi vere e proprie realtà industriali affermate, come Greenrail, Arterra Bioscience, Argotec.

Marco Lavazza, vice chairman del Gruppo Lavazza, ha raccontato l'im-

pegno nazionale e internazionale del gruppo italiano leader nella produzione e commercializzazione di caffè: *“Siamo una multinazionale con il cuore a Torino – ha sottolineato Lavazza – e la nostra nuova sede, la Nuvola, inaugurata da pochi mesi, vuole essere una restituzione per quanto la città ci ha dato”*.

120 milioni di Euro l'investimento di Lavazza, in un quartiere, Aurora, caratterizzato da un forte declino industriale e dalla massiccia immigrazione straniera, che, anche grazie alla presenza del nuovo insediamento – oltre allo headquarter, Lavazza ha aperto un bistrot, un ristorante gourmet e il proprio museo – sta uscendo a passi veloci dal degrado in cui versava.



*Un momento della premiazione*

cellenze imprenditoriali con forte impatto nel campo della comunicazione. Sua la start up “Graffiti for smart city”, muri digitali per offrire servizi attraverso il proprio telefono cellulare.

Marina Cima, Tesoriere Nazionale di Federmanager, era tra le componenti della giuria e Renata Tebaldi, coordinatrice Nazionale Federmanager Minerva tra le componenti del Comitato Promotore del Forum.

La giornata, aperta dall'intervento dal presidente Piccola Industria Confindustria e vicepresidente Sole 24 Ore, Carlo Robiglio, è proseguita con lo *story telling* di Giampaolo Rossi, Fabbrica di Lampadine, sul tema “Non esiste più il futuro di una volta”.

# Bravi Manager Bravi

*In azienda servono dirigenti preparati tecnicamente ed umanamente*

di Laura Di Bartolo

**V**enerdì 21 settembre, nella sede di via San Francesco da Paola, si è tenuto l'incontro torinese del progetto "Bravi Manager Bravi", lo studio avviato tra tutti gli associati Federmanager a livello Nazionale in servizio, con l'obiettivo di restituire all'opinione pubblica e ai principali interlocutori, un'immagine fedele del management efficace e responsabile.

Lo studio ha finora coinvolto 1.631 manager industriali interrogati con 120 domande su 4 filoni di indagine: le *Skills Readiness for Business*, ovvero le competenze comportamentali e cognitive, i driver motivazionali, i valori etici e, infine, il posizionamento del management italiano su alcune questioni di attualità.

Per condurre questo studio Federmanager si è avvalsa della collaborazione di The European House Ambrosetti, un team di professionisti da 50 anni al fianco delle imprese italiane e promotore di oltre 300 convegni all'anno destinati al mondo del management e dell'impresa, tra cui l'esclusivo e ben noto meeting di Cernobbio.

"L'obiettivo dell'iniziativa", spiega il Presidente Stefano Cuzzilla, "è di ascoltare, analizzare e infine proporre un'immagine fedele del nostro management. E' utile a noi per continuare a rappresentare validamente i colleghi che ogni giorno in azienda si trovano a gestire situazioni sempre più complesse. L'auspicio è che questo lavoro sia utile anche ai policy makers, al mondo dell'impresa e all'opinione pubblica per comprendere, attraverso i diretti protagonisti, l'evoluzione che sta innovando profondamente i modelli socio-economici".

Nella pratica, lo studio si realizza attraverso:

- **Un'analisi quantitativa** su competenze, motivazione, etica e visione del futuro del management italiano.
- **Un approfondimento qualitativo**, attraverso tavoli di discussione e focus group territoriali con i principali attori della produttività italiana iscritti alla nostra Federazione.

Un'anticipazione dei risultati è disponibile a questo indirizzo:

[http://www.federmanager.it/wp-content/uploads/2018/10/Bravi-Manager-Bravi\\_def.pdf](http://www.federmanager.it/wp-content/uploads/2018/10/Bravi-Manager-Bravi_def.pdf); seguirà una seconda parte dello studio in cui verranno restituiti i risultati di un'indagine qualitativa più profonda, realizzata sia attraverso il questionario sia attraverso un ascolto profondo dei manager stessi in 10 focus group.



Abbiamo chiesto a Massimiliano Pagnone, coordinatore del Gruppo Giovani, che ha partecipato al progetto, di raccontarci le sue impressioni.

"La riunione è iniziata – come accade di solito quando le persone non si conoscono... - con un po' di timidezza, un po' di riservatezza, tipiche del manager "sabaudo". Dopo pochi minuti però eravamo tutti all'opera a cercare di rispondere agli stimoli che la bravissima consulente ci stava fornendo, percorrendo i punti chiave di carriere lunghe e dense di esperienze, usando strumenti anche non convenzionali, come carte dall'apparenza "fantasy", che stimolavano ricordi ed esperienze di "gestione" delle difficoltà ormai sepolte sotto la consapevolezza dell'età adulta, del successo nella professione... per dirla in breve, una magnifica scoperta in una giornata già utile e diversa.

Cosa è emerso?

Sicuramente la necessità di interpretare il ruolo del manager in ogni condizione ed ogni periodo storico, di studiare, prepararsi, ed essere pronti a cogliere gli stimoli che le sfide lavorative ci sottopongono.

Ognuno di noi ha raccontato alcuni passaggi chiave della propria evoluzione da donna e uomo a manager, non necessariamente avvenuti all'interno della carriera lavorativa, ma che hanno dovuto per forza essere inclusi nel personale bagaglio di strumenti che ogni mattina portiamo con noi per aiutare le persone con cui collaboriamo.

L'esperienza insomma è stata bellissima, ha fatto emergere i punti comuni all'interno delle diversità e dei percorsi, sottolineando ancora una volta che i veri valori a cui i manager devono ispirarsi sono la formazione, la resilienza, la capacità di ascolto degli altri.

Un grazie da tutti noi al Presidente Rusconi per aver ancora una volta organizzato un'occasione di crescita manageriale all'interno della Federazione."





GLI INSEGNAMENTI TRATTI DAL 2° INCONTRO DEL CICLO DI CONFERENZE ORGANIZZATE DA APDAI IN  
COLLABORAZIONE CON L'ISTITUTO DI MEDICINA DELLO SPORT DI TORINO

# Un corretto regime alimentare, efficace antidoto contro l'insorgenza di malattie croniche e non autosufficienze

*Il ciclo di conferenze organizzate da Federmanager Apdai Torino il 13/20 giugno, il 10 e 24 ottobre e il 14 novembre, con la collaborazione dell'IMSTO, ha gettato le basi conoscitive per mettere i Seniores nella condizione di tenere lontane il più possibile malattie croniche e non autosufficienze. Riferiamo del solo 2° incontro ripromettendoci di affrontare gli altri argomenti in future occasioni.*

*di Antonio Sartorio\**

**I**l secondo incontro del ciclo si è svolto lo scorso 10 ottobre presso il Circolo Canottieri "Caprera" e, nel corso di tale incontro, il Dott. Daniele Mozzone ha illustrato i benefici di un regime alimentare libero ma ragionato, controllato ma non soggetto alle classiche ed odiose diete ferree che non producono quasi mai effetti positivi che si prolunghino nel tempo. Si accenna brevemente ai concetti cardine esposti dal Dott. Mozzone e che sono alla base dei principi da seguire per una corretta alimentazione. La "Dieta" è un atto medico che si basa sul calcolo del metabolismo basale e sul fabbisogno calorico, mediante la effettuazione di esami ematochimici e strumentali, con finalità specifiche correlate al tipo di patologia da curare. La dieta può essere "ipocalorica" contro il sovrappeso/obesità, "ipoglicidica" contro il diabete, "ipoproteica" contro le patologie renali, "iposodica" contro la ipertensione arteriosa.

Il "Regime alimentare" è costituito, invece, da un insieme di informazioni e consigli che il medico curante fornisce al soggetto in cura per metterlo in grado di raggiungere, sia esso sportivo o no, una forma fisica ideale. Una corretta nutrizione è fondamentale per tutti e persegue obiettivi diversi a seconda che si tratti di sportivi o meno. La nutrizione dell'atleta deve supportare la sua prestazione fisica, la nutrizione del paziente deve supportare l'organismo durante la malattia e la convalescenza, mentre la nutrizione dell'adulto deve fornire, in genere, le risorse alimentari adeguate e necessarie, evitando gli eccessi.

## **L'epidemia del sovrappeso e dell'obesità**

Secondo dati Istat del 2015, esiste in Italia una epidemia del sovrappeso e dell'obesità, testimoniata dal 35,3% della popolazione adulta in sovrappeso e dal 10% in situazione di obesità.

Sempre secondo le rilevazioni Istat 2015, il 45% della popolazione avrebbe bisogno di un intervento nutrizionale consigliato da uno specialista ma pochi vi ricorrono perché:

- non riconoscono la loro condizione come problema

- sono scarsamente motivati
- ritengono i costi eccessivi
- hanno paura del fallimento
- hanno vissuto esperienze fallimentari precedenti

## **Chi inizia una dieta risolve veramente il suo problema?**

Si cita, tra tutti, un esperimento americano condotto attraverso un reality denominato "The Biggest Loser", al quale hanno partecipato concorrenti obesi o in sovrappeso che sono stati sottoposti a diete radicali, programmi di allenamento massacranti, sedute motivazionali e giochi a squadre.

Se si considerano i risultati medi per partecipante, che sono stati di "- 57 kg/persona" e "- 67% del grasso corporeo", si è portati a ritenere che questo esperimento abbia avuto grande successo ma il monitoraggio, dopo un anno, di quelle stesse persone ha rilevato che il 90% aveva recuperato almeno i 2/3 del peso inizialmente perduto e che il 30% aveva acquisito un peso addirittura superiore a quello originariamente perso.

La morale? Le diete ferree raramente sono efficaci, specialmente sul lungo termine!

In generale, per ottenere un risultato e raggiungere un obiettivo, è necessario prima comprendere quali sono le condizioni, da evitare, che non permettono di raggiungerlo.

Nel caso specifico, ecco alcuni dei perché non si perde peso e si fallisce:

- Irrealizzabilità dell'obiettivo (ad esempio, perdere 15 kg. in un mese!)
- Comparizione di squilibri fisici per la mancata osservanza di una perdita di peso graduale (debolezza fisica, mal di testa, difficoltà nelle funzioni fisiologiche, ecc..)
- Eccessive privazioni (il paziente poteva mangiare solo zenzero ed insalate e perciò sognava, di notte, il suo frigo ricco di vettovaglie di ogni genere!)
- Mancata considerazione delle esigenze logistiche del paziente (veniva imposta la colazione alle 7,00 del mattino ma il soggetto andava a dormire alle 5,00 dopo il turno di guardiania notturna!)
- L'obbligo di bruciare quantità elevate di calorie solo con l'attività fisica: 1 Kg. di tessuto adiposo equivale a 7.000 Kcal che si bru-

\* Coordinatore Gruppo Seniores Federmanager Apdai



Il dottor Mozzone durante la conferenza

ciano facendo 140 Km di corsa o praticando 26 ore di tennis, mentre per smaltire un gelato (190 Kcal) è necessario fare 20 min. di corsa oppure 45 min. di bici o 35 min. di nuoto, così come il reato di mangiare un piatto di pasta al ragù (540 Kcal) viene estinto con 40 min. di corsa oppure 90 min. di bici o 65 min. di nuoto.

Quindi, ci si deve rendere conto del fatto che per rimanere in perfetta forma fisica (e mentale) non serve una dieta ferrea né la sola attività fisica, ma occorre seguire un corretto regime alimentare.

#### Il canoni di un corretto regime alimentare

Un buon regime alimentare, che verrà spiegato più avanti, deve essere: graduale, personalizzato, condiviso e concordato, adattato alla vita del soggetto, modulato nel tempo ma, soprattutto, deve educare e rendere il soggetto autonomo.

#### Le parole chiave ricorrenti in ambito nutrizionale

Il Relatore ha, poi, affrontato il tema relativo al significato di alcune parole chiave ricorrenti in ambito nutrizionale e si è soffermato a trattare del “Bilancio energetico”, del “Metabolismo” e della “RDA”.

Il Bilancio energetico è il rapporto tra l'energia assunta dall'individuo con gli alimenti (Entrate) e l'energia consumata con l'attività fisica ed altri processi vitali (Uscite).

Il Metabolismo si distingue in “basale” e di “attività”.

Il Metabolismo “basale” è costituito dal complesso di reazioni chimiche (che comportano un dispendio energetico) necessarie per svolgere le funzioni corporee in condizioni di riposo assoluto. Il Metabolismo di “attività” è, invece, quello che innalza l'attività metabolica e che è generalmente causato dall'attività fisica.

Infine, la “RDA” (Recommended Dietary Allowance) rappresenta la quantità giornaliera raccomandata dei diversi nutrienti che fanno parte dell'alimentazione e di cui vengono citati, tra i principali, i Glicidi (zuccheri), i Protidi (proteine) e i Lipidi (grassi).

#### Le caratteristiche pratiche di un buon regime alimentare

• Essere semplice (solo cibi naturali, niente integratori né sostituti artificiali o ingredienti esotici) e naturale (la natura ci fornisce

tutti gli alimenti che ci servono ed è inutile sprecare soldi per acquisire elementi sostitutivi!)

- Contenere 5 pasti al giorno (non lasciar mai passare più di 2 o 3 ore tra un pasto e l'altro per evitare che l'appetito aumenti troppo e ci costringa a mangiare di più)
- Essere bilanciato (rispettare le proporzioni del piatto alimentare, non lasciando mai da soli i carboidrati ed inserendo sempre una fonte proteica per abbassare l'indice glicemico e dare maggior senso di sazietà)
- Essere vario (variare i cibi, soprattutto frutta e verdura, aiuta ad evitare l'insorgenza di intolleranze alimentari, a non “annoiare” il palato e ad aumentare il numero e le tipologie di nutrienti introdotti)
- Essere progressivo (le modifiche nelle percentuali di composizione corporea devono essere graduali per dare tempo al corpo di adattarsi)
- Essere elastico (occorre lasciare spazio a qualche “trasgressione” per evitare di cadere in una sorta di regime alimentare rigidamente programmato senza alcun grado di libertà)

#### Le attività dell'Istituto di Medicina dello Sport in ambito nutrizionale

L'Istituto di Medicina dello Sport ... e dell'esercizio fisico svolge tutte le attività necessarie per inquadrare scientificamente le condizioni di ciascun paziente tramite:

1. Una prima visita con analisi strumentali mirate e relativa consulenza nutrizionale
2. Un aggiornamento via mail, dopo 15 gg., per raccogliere le prime impressioni del paziente e per la risoluzione a distanza di piccole criticità
3. Un primo controllo, dopo un mese, con nuove analisi strumentali e con l'obiettivo di modificare, eventualmente, il regime alimentare iniziale e di adattare il paziente al nuovo regime
4. Un secondo controllo, dopo due/tre mesi, con ulteriori esami strumentali e con la finalità di raggiungere obiettivi specifici in termini di peso e percentuale di massa grassa
5. Un terzo controllo, dopo sei mesi, con analisi strumentali finali e con lo scopo di verificare il raggiungimento degli obiettivi prefissati e di ottenere la totale autonomia del paziente.

Seguendo questo percorso, si otterranno i benefici di un regime, libero ma ragionato, impostato di comune accordo con il medico di fiducia:

- cile da applicare perché ben integrato nella vita quotidiana del paziente
- Efficace nel lungo periodo
- Economico

E chiudo questo articolo con la riflessione di Confucio citata dal Dott. Mozzone:

- Se pensi in termini di anni, pianta il riso
- Se pensi in termini di decenni, pianta alberi
- Se pensi in termini di centinaia di anni, insegna alla gente



FEDERMANAGER  
TORINO APDAI  
ASSOCIAZIONE PROVINCIALE DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI

# Waiting for Christmas

## 6 dicembre 2018 Sermig

Grazie a



# LOGIMEDICA

## LA BUONA ODONTOIATRIA



### 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

#### FASI OPEN

Fondo Aperto di Assistenza Sanitaria Integrativo

#### FASCH IM

Fondo Aperto di Assistenza Sanitaria Integrativo

#### FIS DAF

Fondo Integrativo Sanitario - Dirigenti Aziende Fiat

#### MAPFRE WARRANTY

#### UNISALUTE – SISALUTE

### 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

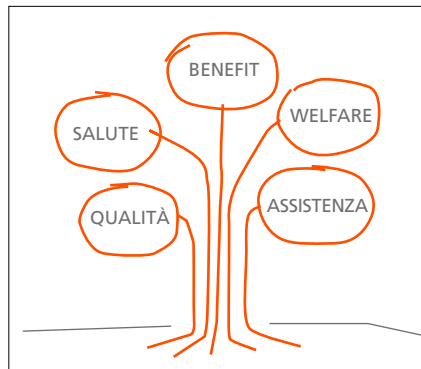
#### TECNOCASA - KIRON - TECNORETE

#### FNA ASS. PIEMONTE

Prenota per una visita o una consulenza allo  
011 - 3852551 o sul sito [www.logimedica.it](http://www.logimedica.it)

Una Equipe di specialisti a vostra disposizione in un moderno  
Ambulatorio alla Crocetta in [Corso Leone 32H](#)





# Welfare24

Il Valore delle Persone per Assidai

**Assidai**  
Il fondo sanitario per il tuo benessere

## Piano Sanitario Familiari per tutti i figli e Ltc potenziata: grandi novità nel 2019

In via straordinaria il Fondo rende disponibile l'iscrizione a tutti i figli degli iscritti oltre i 26 anni

### LA PAROLA AL PRESIDENTE

DI TIZIANO NEVIANI - PRESIDENTE ASSIDAI

Il 2019 inizia con due grandi novità. La prima riguarda l'apertura in via del tutto straordinaria dell'iscrizione al Piano Sanitario Familiari a tutti i figli degli iscritti che hanno superato i 26 anni - e che non hanno colto questa occasione in passato - ed eventualmente anche al loro nucleo familiare. L'altra, non meno importante, riguarda il miglioramento delle coperture garantite in caso di non autosufficienza. Questi e altri temi sono presenti nel numero doppio di Welfare 24, che ospita l'interessante intervista a Stefano Cuzilla, da poco riconfermato Presidente di Federmanager, che illustra i programmi per il nuovo mandato e a cui facciamo i migliori auguri di buon lavoro. Molto puntuale, inoltre, l'intervista a Daniela Bianco, Partner di European House-Ambrosetti, che si occupa del comparto sanità e illustra una recente ricerca che promuove il Servizio Sanitario Nazionale evidenziando tuttavia le sfide future (demografia e ristrettezze di spesa in primis), su cui la sanità integrativa potrebbe offrire un contributo importante in termini di complementarietà al pilastro pubblico. Infine, presentiamo altre due strutture sanitarie di eccellenza convenzionate con Assidai: l'Istituto Auxologico Italiano e la Clinica Quisisana.



**A**ssidai è un Fondo inclusivo. Uno dei valori che contraddistingue l'assistenza sanitaria che offre, infatti, consiste nel prendersi cura non solo del singolo capo-nucleo iscritto, ma anche di tutta la sua famiglia. Alla base di ciò c'è una convinzione, anche essa tra i principi base di Assidai: garantire il benessere dei

propri cari è fondamentale per vivere con maggiore serenità il proprio quotidiano. Per questo motivo, Assidai ha deciso di introdurre per il 2019 due importanti novità. Innanzitutto ha aumentato le coperture in caso di non autosufficienza a favore dell'iscritto (vedi servizio a pagina 3). In secondo luogo, in via del tutto straordinaria per il 2019 e in deroga

al Regolamento del Fondo, Assidai ha reso disponibile l'iscrizione al Piano Sanitario Familiari a tutti i figli degli iscritti che hanno superato il 26esimo anno di età ed eventualmente anche al loro nucleo familiare. L'iscrizione al Piano Sanitario Familiari - va sottolineato - offre svariati e significativi vantaggi.

>>> Continua a pagina 2



**Importante novità Assidai 2019**  
**Piano Sanitario Familiari disponibile per tutti i figli degli iscritti**

Scopri di più su [www.assidai.it/campagna-iscrizione-piano-sanitario-familiari](http://www.assidai.it/campagna-iscrizione-piano-sanitario-familiari)

# PIANO SANITARIO FAMILIARI, ECCO I DETTAGLI

Qualche esempio? L'iscrizione è valida fino al 55esimo anno di età, c'è l'impossibilità di recesso unilaterale da parte del Fondo e le coperture sono garantite in tutto il mondo. Inoltre, al momento dell'iscrizione non è previsto alcun questionario anamnestico (un documento in cui viene richiesta una serie di informazioni relative allo stato di salute e alle precedenti malattie o infortuni). In aggiunta, il Piano Sanitario Familiari include importanti prestazioni in caso di malattia o infortunio che durante il periodo dell'iscrizione provochino uno stato di non autosufficienza (la cosiddetta Long Term Care). Va ricordato, infine, che per questa specifica opportunità "Piano Sanitario Familiari 2019" sono escluse dal rimborso le spese relative a malattie e/o infortuni intervenute prima dell'iscrizione e sostenute nei 730 giorni successivi all'iscrizione.

**“IL PIANO SANITARIO FAMILIARI TUTELA ANCHE IN CASO DI NON AUTOSUFFICIENZA**

## Esclusivo per il 2019

PIANI SANITARI FAMILIARI	CONTRIBUTI
<b>FIGLIO fino a 35 anni</b> (per ciascun figlio non assistito dal Fasi o altro Fondo)	<b>536 €</b>
<b>FIGLIO da 36 a 45 anni</b> (per ciascun figlio non assistito dal Fasi o altro Fondo)	<b>561 €</b>
<b>FIGLIO da 46 a 55 anni</b> (per ciascun figlio non assistito dal Fasi o altro Fondo)	<b>612 €</b>
<b>FIGLIO SPOSATO fino a 45 anni</b> (ivi compreso il proprio nucleo familiare)	<b>1.158 €</b>
<b>FIGLIO SPOSATO da 46 a 55 anni</b> (ivi compreso il proprio nucleo familiare)	<b>1.279 €</b>
<b>CONVIVENTE</b> (e/o coniuge separato e/o divorziato dell'iscritto principale)	<b>787 €</b>



# LONG TERM CARE, AMPLIATE LE COPERTURE

PER LA TERZA VOLTA IN CINQUE ANNI IL FONDO MIGLIORA LE TUTELE PER GLI ISCRITTI UNDER E OVER 65 ANNI CON AUMENTI DI RENDITE E MASSIMALI MENSILI

Con l'inizio del nuovo anno Assidai migliora ancora – per la terza volta in cinque anni – le tutele in caso di non autosufficienza a favore degli iscritti. Dopo la svolta impressa nel 2015 (quando la copertura era stata estesa anche al coniuge o al convivente more uxorio dell'iscritto) e quella del 2017 (tra l'altro furono introdotti un aumento della rendita per gli under 65 e prestazioni più ricche per gli over 65), il Fondo ha deciso di “rilanciare” ancora nel 2019.

Che cosa cambia nel dettaglio e come? Anche questa volta bisogna distinguere tra l'iscritto sotto i 65 anni di età o sopra questa soglia. Nel primo caso, per le prestazioni in caso di non autosufficienza garantite a favore del caponucleo (iscritto) e del coniuge/convivente more uxorio o dei figli risultanti dallo stato di famiglia fino al 26° anno di età (siano essi legittimi, naturali, legittimati, adottivi e in affidato preadottivo) la rendita vitalizia aumenta. Con tre distinguo: nel caso standard da 1.100 euro (13.200 euro annui) a 1.200 euro (14.400 euro annui); se il figlio è minorenni da 1.430 euro (17.160 euro annui) a 1.560 euro (18.720 euro annui); se il figlio è disabile da 2.200 euro (26.400 euro annui) a 2.400 euro (28.800 euro annui).

Diverso il discorso se l'iscritto ha più di 65 anni: in questo caso per il caponucleo iscritto e/o il relativo coniuge/convivente more uxorio, è stata

## INNOVAZIONI LTC INTRODOTTE DAL 1° GENNAIO 2019

Sono state migliorate le coperture in caso di non autosufficienza nel seguente modo:

### LTC under 65

Prestazioni garantite a favore del caponucleo (iscritto) e del coniuge/convivente more uxorio, aventi un'età non superiore a 65 anni (età compiuta al 1° gennaio di ogni anno), dei figli risultanti dallo stato di famiglia fino al 26° anno di età, siano essi legittimi, naturali, legittimati, adottivi e in affidato preadottivo

#### Elevazione della rendita vitalizia

- a € 1.200 (€ 14.400 annui).
- In caso di figlio minorenne: a € 1.560 (€ 18.720 annui).
- In caso di figlio disabile: a € 2.400 (€ 28.800 annui).

### LTC over 65

Per il caponucleo (iscritto) e/o il relativo coniuge/convivente more uxorio

#### Estensione dell'assistenza infermieristica a domicilio

- massimale di € 1.000 mensili
- Per un ulteriore mese e quindi per un massimo di 300 giorni per anno assicurativo per assistito (precedentemente 270 giorni).



prevista l'estensione dell'assistenza infermieristica domiciliare, che prevede un massimale di 1.000 euro mensili, per un ulteriore mese e quindi per un massimo di 300 giorni per anno assicurativo per assistito (in precedenza era di 270 giorni).

Questa ulteriore mossa di Assidai, che va innanzitutto a vantaggio e tutela degli iscritti, dimostra ancora una volta come il Fondo sia da sempre in prima linea sulle coperture Long Term Care, un tema destinato ad avere sempre più peso in Italia e negli altri Paesi europei alla luce del trend di invecchiamento della popolazione e delle difficoltà del Sistema Sanitario Nazionale. In Italia - va sottolineato - non esiste una vera e propria esperienza in ambito di coperture Ltc come succede invece in altri Paesi europei. Assidai, invece, fin dal 2010 ha deciso in modo assolutamente innovativo di essere accanto ai propri iscritti introducendo le coperture del rischio di non autosufficienza che, nel giro di pochi anni, hanno visto aumentare il livello delle prestazioni garantite.



## \* CHE COS'È LA NON AUTOSUFFICIENZA

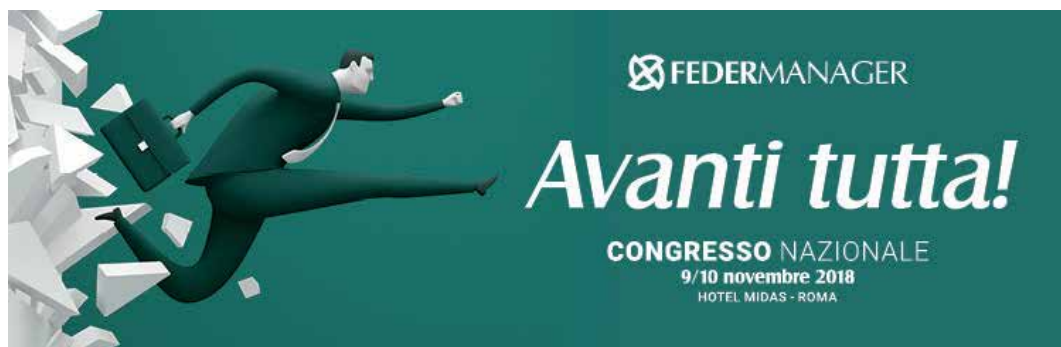
La definizione di non autosufficienza varia in base all'età dell'assistito. Fino a 65, anni la perdita di autosufficienza avviene quando l'assistito a causa di una malattia, di una lesione o della perdita delle forze si trovi in uno stato tale da aver bisogno, prevedibilmente per sempre, quotidianamente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

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



# "AVANTI TUTTA CON STRATEGIA E VISIONE"

**ECCO LO SPIRITO DEL PROGRAMMA DI STEFANO CUZZILLA, APPENA CONFERMATO PRESIDENTE DI FEDERMANAGER, CHE PUNTA SULLA CONDIVISIONE DI VALORI PER AFFRONTARE LE SFIDE DEL FUTURO**



**L**o scorso 9 novembre il Congresso Federmanager ha confermato alla guida dell'Organizzazione Stefano Cuzzilla, che avvia ora il suo secondo mandato di Presidente. Gli abbiamo rivolto alcune domande per conoscere i dettagli del Programma che intende attuare da qui al 2021.

**Presidente, il titolo del suo Programma, "Avanti tutta", è anche un incoraggiamento a proseguire con slancio il percorso intrapreso. Tra i dieci punti programmatici che ha indicato, da dove inizierà?**

Federmanager è riuscita nello straordinario risultato di accrescere il numero degli associati, seppur lievemente, nel momento in cui il ruolo dei corpi intermedi veniva messo in discussione e la crisi si abbattava sulle imprese, causando la fuoriuscita di molti colleghi dalle aziende. Questo sistema ha tenuto fino ad oggi perché abbiamo investito sui servizi, partendo da una forte condivisione valoriale. Noi siamo convinti che lo stare insieme, il riconoscersi parte di una collettività, sia ancora un bisogno sentito. Ecco perché ho posto come obiettivo primario del programma la costruzione di una rappresentanza forte nei numeri e più vicina ai manager e alle loro esigenze, che possa attrarre in particolare i giovani manager e possa aprire la base dei potenziali associati in coerenza con l'evoluzione del mercato del lavoro.

**"Strategia e visione per accelerare il cambiamento": come intendete essere protagonisti del cambiamento?**

È tutto in rapida trasformazione e noi dobbiamo essere in grado di influenzare le politiche generali che impattano sul nostro futuro. Per questo intendendo proseguire la nostra attività di accreditamento istituzionale avviata nel precedente mandato estendendo questa apertura verso altri portatori di interesse. Vogliamo intensificare anche l'attività di ricerca e sviluppo con una squadra di esperti per essere pronti a dare le risposte giuste alla politica sui temi di nostro interesse. Per dare fiducia al sistema



produttivo servono strumenti di lungo periodo: ci impegneremo perché l'industria, nostro settore di riferimento, possa tornare a essere al centro dell'agenda di governo.

**Ha definito il welfare "il nostro fiore all'occhiello". Quali sono le sfide principali sul tema?**

Sanità integrativa e previdenza complementare sono i pilastri su cui Federmanager ha da tempo investito, insieme alla formazione finanziata e ad altri strumenti di sostegno più recenti. Si tratta di un bagaglio ricchissimo per i manager durante la carriera ma anche dopo il pensionamento. La solidità dei nostri Enti è una garanzia soprattutto nella fase attuale: è di questi giorni la notizia che, per la prima volta dal 1861, la popolazione over 60 ha superato quella over 30. Proprio mentre l'aumento delle aspettative di vita e il tasso di sostituzione tra persone in attività e popolazione in pensione mettono a rischio il patto tra le generazioni, assistiamo a una progressiva ritirata del welfare pubblico. Se conside-

riamo questo contesto, capiamo quanto sia fondamentale consolidare il nostro sistema di welfare integrativo.

**Come intende riuscirci?**

Garantiremo a Enti e Società del sistema sostenibilità economica ed eccellenza operativa. Daremo più forza a sanità, previdenza, formazione e politiche attive del lavoro muovendoci come player competitivo sul mercato, al pari di altri soggetti. Dovremo sfruttare le grandi potenzialità del welfare contrattuale, allargare il più possibile le tutele, personalizzare le soluzioni, intervenire nelle aree dove il rischio è più alto, come ad esempio la protezione della non autosufficienza. Infine, come obiettivo programmatico, selezioneremo e formeremo una squadra di manager al nostro interno con il know-how necessario a valorizzare questo nostro grande patrimonio.

**C'è un messaggio che vuole indirizzare ai manager associati?**

Posso solo dire che continuerò con la determinazione di ieri. È forte la motivazione a fare cose grandi per la categoria e per il Paese. Siamo riusciti a rendere Federmanager un soggetto protagonista nei confronti del mondo dell'impresa, della società, della politica. Abbiamo l'ambizione di fare ancora di più. Quindi ai colleghi dico che le porte della Federazione sono spalancate a chi vuole farsi avanti e partecipare. Questo sistema cammina sulle vostre idee e sulla vostra capacità di fare! ■

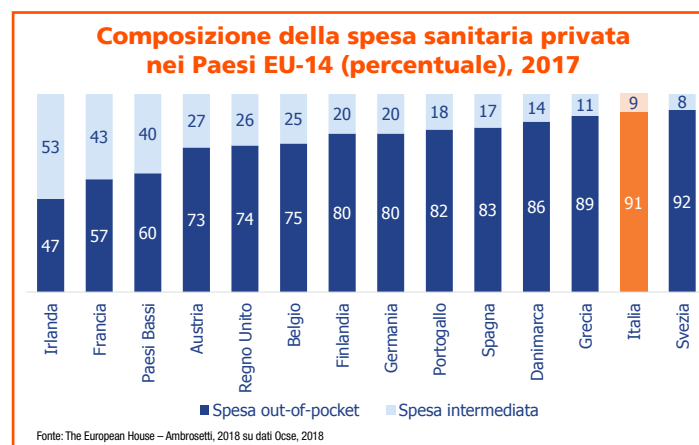
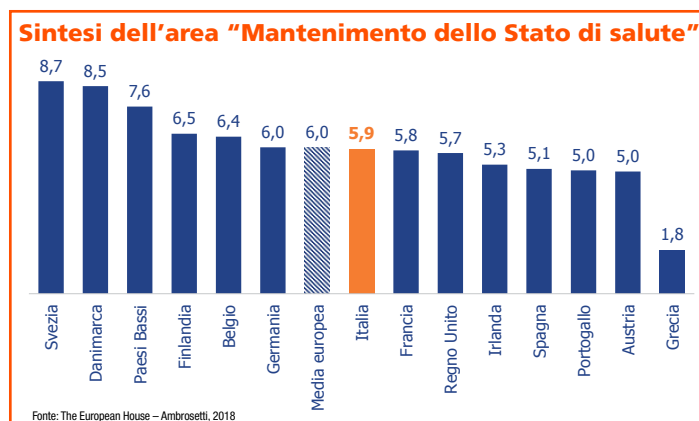
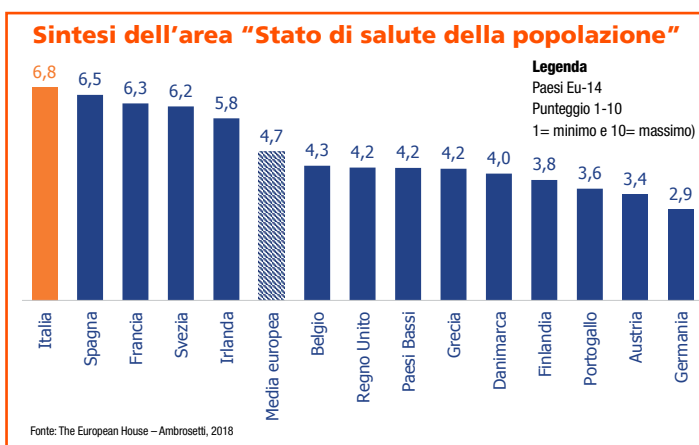
**"SANITÀ INTEGRATIVA E PREVIDENZA COMPLEMENTARE SONO I PILASTRI SU CUI FEDERMANAGER HA DA TEMPO INVESTITO: VISTE LE ATTUALI DINAMICHE DEMOGRAFICHE OGGI È FONDAMENTALE CONSOLIDARE IL NOSTRO SISTEMA DI WELFARE INTEGRATIVO"**

# LA SALUTE DEGLI ITALIANI MIGLIORE IN EUROPA

LO AFFERMA UNO STUDIO CONDOTTO DA THE EUROPEAN HOUSE AMBROSETTI SUL SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE. L'OBIETTIVO È MANTENERE QUESTA POSIZIONE ANCHE IN UN FUTURO RICCO DI INCOGNITE

**M**iglioramenti delle condizioni di vita, progressi della medicina, ma anche maggior consapevolezza dell'importanza della prevenzione. Negli ultimi 40 anni gli italiani hanno guadagnato quasi 10 anni di vita. Se nel 1978, anno di nascita del Servizio Sanitario Nazionale, l'aspettativa di vita media era di 73,3 anni, oggi vivono in media 83,3 anni, anche se con forti differenze regionali. È questo il quadro che emerge dal XIII Rapporto Meridiano Sanità, elaborato dal prestigioso The European House Ambrosetti (che ogni anno, a Cernobbio, organizza il celebre Forum in cui si incontrano politici, economisti e personaggi di livello globale), da cui emerge un dato molto chiaro: lo stato di salute degli italiani è il migliore in Europa. Allo stesso tempo, tuttavia, lo studio (oltre 300 pagine di approfondite analisi) accende una spia sulle dinamiche che potrebbero mettere a rischio la tenuta del SSN, a partire dall'invecchiamento della popolazione, e sulle quali bisogna agire – puntando anche sull'intermediazione della spesa sanitaria privata, oltre che sull'innovazione e sulla prevenzione – per fronteggiare la situazione.

“Se oggi l'Italia presenta uno stato di salute ottimo nel confronto europeo, in futuro il nostro Paese potrebbe non riuscire a garantire il mantenimento o il miglioramento delle performance registrate fino ad oggi”, spiegano molto chiaramente gli esperti di The European House - Ambrosetti. In particolare, l'indice di Mantenimento dello Stato di Salute del Meridiano Sa-



nità Index, che individua la capacità del Sistema sanitario di mantenere il posizionamento attuale in futuro, evidenzia alcune situazioni di criticità per il nostro Paese, che riporta in questo

campo un punteggio inferiore alla media europea, anche se più alto rispetto a quello del 2017. Tra i fattori che mettono maggiormente a rischio la sostenibilità dell'attuale

**L'INVECCHIAMENTO DELLA POPOLAZIONE, È TIPICAMENTE ACCOMPAGNATO DA UN AUMENTO DELLE MALATTIE NON TRASMISSIBILI E CRONICHE, GENERANDO UNA MAGGIORE PRESSIONE SUI SISTEMI SANITARI E DI ASSISTENZA**

livello di salute ci sono la capacità di risposta del Sistema sanitario ai bisogni di salute emergenti, alcuni casi di inappropriatezza delle prescrizioni e l'ammontare delle risorse economiche a disposizione della sanità.

Da non sottovalutare, inoltre, il fatto che in Italia l'incidenza della spesa sanitaria totale sul Pil oggi è inferiore alla media europea, soprattutto nella parte pubblica e nei prossimi anni è destinata a diminuire. Tutto ciò sembrerebbe a prima vista un dato positivo, ma occorre tener conto del fatto che l'invecchiamento della popolazione, tuttavia, è tipicamente accompagnato da un aumento delle malattie non trasmissibili e croniche, generando una maggiore pressione sui sistemi sanitari e di assistenza socio-sanitaria.

Il combinato di più persone anziane e di una spesa sanitaria proporzionalmente maggiore farà sì che larga parte dell'incremento di spesa sia concentrato nelle fasce più anziane della popolazione che porterà a incidere in modo significativo sul Pil.

>>> Continua a pagina 6

>>> continua da pagina 5 - La salute degli italiani migliore in Europa ma la vera sfida è mantenerla in futuro

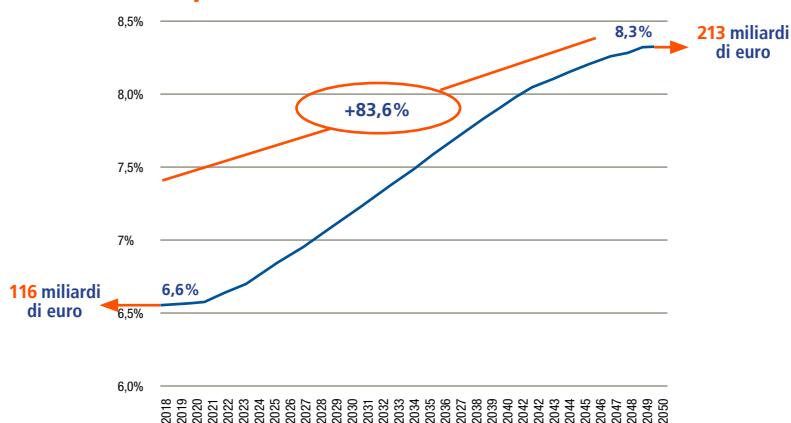
# IL RISCHIO? IL PESO DELLA SANITÀ SUL PIL

In numeri: l'invecchiamento della popolazione e gli impatti delle patologie croniche proiettano la spesa sanitaria in percentuale sul Pil dal valore attuale di 6,6% all'8,3% nel 2050 passando da 116 miliardi di euro di oggi a 213 miliardi di euro del 2050.

Infine c'è il nodo della spesa *out-of-pocket*, ossia la spesa sanitaria privata (non coperta dal Servizio Sanitario Nazionale). Scomponendo le cifre, si può identificare una diversa composizione nei vari Paesi europei analizzati. In Irlanda, Francia e Paesi Bassi la componente intermedia - da assicurazioni o fondi integrativi - raggiunge un'incidenza sulla spesa sanitaria privata superiore al 40%, dovuta alla maggiore diffusione di forme di assicurazione complementari che riducono la necessità di sostenere spese *out-of-pocket*.

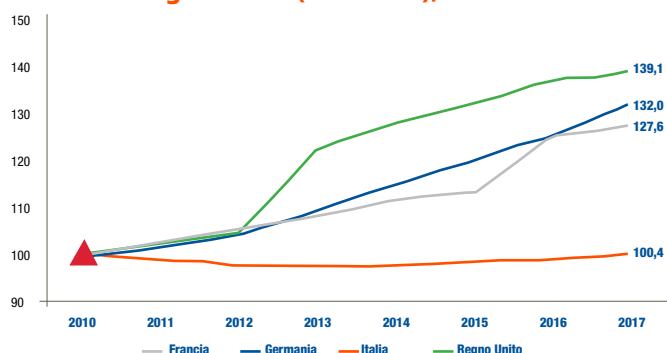
Al contrario, in Svezia e in Italia, data la più modesta entità del mercato assicurativo e dei fondi integrativi, è presente uno sbilanciamento della spesa privata verso la componente *out-of-pocket* (che rappresenta rispettivamente il 92% e il 91% della spesa sanitaria privata di questi Paesi). Un chiaro segnale che indica la necessità di puntare sulla sanità integrativa non per sostituire il Servizio Sanitario nazionale, che fino ad oggi ci ha consentito di avere lo stato di salute migliore d'Europa, ma per garantirne la sostenibilità nel tempo.

## Scenario previsionale dell'incidenza della spesa sanitaria sul Pil di Meridiano Sanità



Fonte: Elaborazione The European House - Ambrosetti, su dati Istat, Eurostat, Ragioneria di Stato, Global Burden of Disease, 2018

## Spesa sanitaria pubblica in Italia, Francia, Germania e Regno Unito (2010=100), 2010-2017



Fonte: Elaborazione The European House - Ambrosetti, su dati Ocse, 2018

## “PILASTRO INTEGRATIVO E WELFARE DA POTENZIARE”

SECONDO DANIELA BIANCO (THE EUROPEAN HOUSE AMBROSETTI) QUESTI STRUMENTI VANNO SVILUPPATI, IN COMPLEMENTARIETÀ CON IL SSN, PER AFFRONTARE LE DELICATE SFIDE DEL FUTURO

**D**aniela Bianco è Partner e Responsabile dell'Area Healthcare di The European House-Ambrosetti e ha gestito, nel corso degli anni, numerosi progetti nell'ambito della strategia, del cambiamento organizzativo e della costruzione di scenari e studi di settore. Tra questi il più recente è il XIII Rapporto Meridiano Sanità che “mostra una fotografia dell'evoluzione del profilo di salute degli italiani dal 1978 ad oggi”, esordisce Bianco.

**Perché avete scelto di svolgere questa indagine e come commentate questi risultati?**

Abbiamo preso in esame il 1978, anno di istituzione del nostro Servizio Sanitario Nazionale (SSN). In quegli anni un italiano in media viveva fino a 73,3 anni; oggi abbiamo guadagnato 10 anni in più grazie ad un sistema di sanità pubblica costruito su 3 macro livelli di assistenza: la prevenzione collettiva e sanità pubblica, l'assistenza ospedaliera e l'assistenza distrettuale. Oggi però il profilo di salute del cittadino italiano è cambiato radicalmente ed è per questo che va riconfigurata l'offerta dei servizi sanitari e socio-sanitari, anche alla luce delle innovazioni tecnologiche e scientifiche



disponibili. La prevenzione e l'innovazione hanno contribuito in modo rilevante a questi straordinari risultati sull'allungamento della vita media.

**Quali sono le principali sfide per il Ssn? Per valutare il contesto in prospettiva avete messo a**

**“ PER QUANTO RIGUARDA LE RISORSE PRIVATE, PERMANE L'ANOMALIA ITALIANA PER CUI LA QUOTA DI SPESA SANITARIA PRIVATA INTERMEDIA È AL DI SOTTO DEL 10% MENTRE ALTROVE SUPERA LARGAMENTE IL 20%**

**punto l'indice di mantenimento dello stato di salute: come lo avete creato e che risultati vi ha fornito?**

Le sfide che oggi il sistema si trova ad affrontare sono molteplici.

>>> Continua a pagina 7



>>> continua da pagina 6

Dai 12 indicatori utilizzati nell'indice di mantenimento dello stato di salute del Meridiano Sanità Index emergono principalmente tre grandi sfide: la capacità di risposta del Sistema sanitario ai bisogni di salute, l'efficacia, l'efficienza e l'appropriatezza dell'offerta sanitaria e le risorse economiche dedicate. Le aree più critiche per l'Italia sono l'informatizzazione dei servizi sanitari, la prevenzione vaccinale, l'accesso all'innovazione farmaceutica e le risorse economiche pubbliche per la sanità. Per quanto riguarda le risorse private, permane l'anomalia tutta italiana per cui la quota di spesa sanitaria privata intermediata è al di sotto del 10%, mentre negli altri principali Paesi europei supera abbondantemente il 20%. Per continuare a garantire un Sistema sanitario universalistico dobbiamo affrontare queste sfide con una strategia unitaria e di sistema, finalizzata a creare le migliori condizioni per allungare gli anni di buona salute dei cittadini italiani e garantire le nuove cure disponibili sempre più personalizzate.

**Alla luce di questo contesto quale dovrebbe essere secondo lei il ruolo della sanità integrativa e come può essere di supporto al SSN?**

La spesa degli italiani per la sanità è quasi esclusivamente *out of pocket* (più del 90%). Risulta ancora decisamente poco sviluppato il mondo della sanità integrativa, dei fondi sanitari integrativi e di mutue e assicurazioni. Occorre certamente potenziare il ruolo della sanità integrativa che deve essere complementare, nel suo sistema di offerta, al nostro SSN. Occorre poi completare la regolamentazione dei fondi di sanità integrativa, dare un forte impulso al welfare aziendale e migliorare la conoscenza dei cittadini circa le opportunità di ricorrere a forme di sanità integrativa.

## LA BOCCONI PROMUOVE IL SERVIZIO PUBBLICO

**MA IL SUO CENTRO DI RICERCHE CERGAS AVVERTE: "DA RISOLVERE I NODI DELLA FRAMMENTAZIONE SOCIALE E GLI SQUILIBRI TERRITORIALI"**

**D**opo avere raggiunto l'equilibrio economico-finanziario riuscendo a mantenere buoni risultati in termini di salute della popolazione, il Servizio Sanitario Nazionale è chiamato a risolvere alcuni disequilibri territoriali e a raccogliere la sfida imposta dalla frammentazione della società, che crea nuove fragilità e nuovi bisogni. Lo afferma il Rapporto Oasi 2018 (Osservatorio sulle aziende e sul Sistema sanitario italiano), presentato nei giorni scorsi dal Cergas (Centro di ricerche sulla gestione dell'assistenza sanitaria e sociale) dell'Università Bocconi di Milano. Nel 2017 il Ssn, secondo lo studio, ha segnato un lieve disavanzo contabile (282 milioni di euro, pari allo 0,2% della spesa sanitaria pubblica corrente), con le regioni del Centro-Sud che si dimostrano ormai virtuose quanto quelle del Nord. Il Lazio, per esempio, ha registrato un avanzo di 529 milioni e la Campania di 77. Nello stesso anno, la spesa del Ssn è aumentata dell'1,3% a 117,5 miliardi di euro, portando l'aumento medio, dal 2012 al 2017, allo 0,6% nominale annuo, equivalente, tuttavia, a un incremento nullo tenendo conto dell'inflazione. Come ci posizioniamo in confronto all'Europa? La spesa sanitaria italiana è pari all'8,9% del Pil, contro il 9,8% della Gran Bretagna, l'11,1% della Germania e il 17,1% degli Stati Uniti, con il Ssn che ne copre il 74%.

**“NEI PROSSIMI 20 ANNI IL RAPPORTO OVER 65/POPOLAZIONE ATTIVA PASSERÀ DAL 35% AL 53%. CIÒ CREERÀ GRAVI DISEQUILIBRI NEI SERVIZI SOCIO-SANITARI CHE OGGI RIESCONO A COPRIRE SOLO IL 32% DEI BISOGNI DEGLI ANZIANI**



### **I rischi della frammentazione sociale per l'Ssn**

Il principale indicatore di salute della popolazione, l'aspettativa di vita, rimane eccellente (82,8 anni al 2016), ma cresce meno che altrove, tanto che, dal 2010 al 2016, l'Italia è passata dal secondo al sesto posto al mondo nella classifica di longevità dell'Organizzazione mondiale della sanità. Ciò mentre i tassi di mortalità per tutte le maggiori malattie sono in declino, cresce la mortalità dovuta a disturbi psichici e malattie del sistema nervoso. Rimangono invece ancora piuttosto marcate le differenze territoriali: l'aspettativa di vita in buona salute è di 56,6 anni al Sud e di 60,5 anni al Nord, con la Calabria che si assesta a 52 anni e la provincia autonoma di Bolzano che arriva a 69. Fino al 2016, prima dell'introduzione di limitazioni legislative, anche la mobilità territoriale dei pazienti sulla direttrice Sud-Nord era in aumento. A rimanere invasa, tuttavia, è soprattutto la domanda derivante dal cambiamento sociale, che porta a una progressiva frammentazione: nel 2017 il 32% delle famiglie è unipersonale (8,1 milioni di individui, di cui 4,4 milioni over 60) e il rapporto tra gli over 65 e la popolazione attiva, al 35%, è il più alto d'Europa. Non è un caso che, tra il 2010 e il 2017, gli

over 65 siano aumentati di 1,3 milioni di persone (+11%).

### **Le dinamiche demografiche e il nodo Ltc**

L'invecchiamento è un trend fisiologico e di per sé positivo, perché conferma la lunga aspettativa di vita oltre i 60 anni. A preoccupare, semmai, è lo squilibrio tra popolazione over 65 e popolazione in età attiva, che diminuisce a causa del drastico calo delle nascite. Nei prossimi 20 anni, infatti, il rapporto tra over 65 e popolazione attiva passerà dal 35% al 53%: oltre un "anziano" ogni due persone in età attiva. Questa evoluzione crea e creerà sempre più gravi disequilibri nei servizi socio-sanitari che, stima l'Osservatorio, oggi riescono a coprire solo il 32% del bisogno. Particolarmente critica è la disponibilità di posti letto in strutture sanitarie per anziani non autosufficienti, pari nel 2015 a circa 302mila a fronte di 2,8 milioni di persone che ne avrebbero necessità. Il sistema fatica anche a garantire continuità assistenziale agli anziani a seguito di un ricovero: un over 85 su quattro viene ricoverato almeno una volta l'anno, con una degenza media di 11 giorni, ma solo il 16% di questi viene dimesso prevedendo qualche forma di continuità assistenziale.

## AUXOLOGICO, ECCELLENZA HIGH TECH E RICERCA

**È PRESENTE  
IN LOMBARDIA  
E PIEMONTE CON  
13 STRUTTURE, ECCELLENZA  
IN DIVERSI AMBITI E  
OFFRE SERVIZI AD HOC**

**I**stituto Auxologico Italiano, che quest'anno raggiunge il traguardo dei 60 anni di attività, è una Fondazione no-profit. Tra le sue finalità la ricerca scientifica e l'attività di cura dei pazienti a livello ospedaliero e ambulatoriale. Le attività cliniche e scientifiche si rivolgono allo studio dello sviluppo umano dal concepimento all'età matura, come indica l'etimologia del nome. Fondato nel 1958, fin dal 1972 è riconosciuto dal Ministero della Salute come Istituto di ricovero e cura a carattere scientifico (IRCCS). Auxologico è presente in Lombardia e



Auxologico Mosè Bianchi - La riabilitazione neuromotoria attraverso la realtà virtuale (cave)

in Piemonte con 13 strutture ospedaliere, poliambulatoriali e di ricerca che lavorano in stretta sinergia per offrire le migliori opzioni diagnostiche e le cure più appropriate a circa 1 milione di pazienti.

Gli ambiti di eccellenza dell'Istituto comprendono le malattie cerebro-cardiovascolari, neurodegenerative, endocrino-metaboliche, immunologiche e dell'invecchiamento.

La medicina riabilitativa, trasversale a diverse patologie, è un altro ambito riconosciuto di eccellenza, così come la cura dell'obesità, con particolare riferimento ad Auxologico Piancavallo, centro di riferimento nazionale. Ampio spazio è dato alle indagini genetiche e molecolari, alla chirurgia robotica e mini invasiva, ma anche alla chirurgia tradizionale negli ambiti

dell'ortopedia, dell'oculistica, della urologia, della chirurgia generale e della tiroide (con la presenza del robot DaVinci). Tutto il personale di Auxologico monitora e migliora continuamente la qualità del servizio. Il controllo della qualità e della sicurezza dei processi di erogazione delle cure è fondamentale per l'ambito sanitario; inoltre l'Istituto è certificato ISO 9001 da più di dieci anni. Per andare incontro alle esigenze di prevenzione e cura anche nei luoghi di lavoro, Auxologico ha inoltre ideato servizi specifici per aziende o altri enti. Dalla Medicina del lavoro alle convenzioni, dai check up fino a vere e proprie campagne di prevenzione, i servizi per le aziende sono uno strumento efficace per aumentare la produttività e il benessere di dipendenti e collaboratori. ■

## ALLA QUISISANA RADIOLOGIA INTERVENTISTICA TOP

**È UNA DELLE CLINICHE  
PRIVATE PIÙ ANTICHE  
E PRESTIGIOSE DI  
ROMA CON STRUTTURE  
ALL'AVANGUARDIA**

**L**a Clinica Quisisana, controllata dal 2002 dall'Eurosanità spa, è una delle cliniche private più antiche e prestigiose della Capitale. e rappresenta oggi una struttura all'avanguardia, sia per le tecnologie installate, sia per l'organizzazione e l'accoglienza della clientela. Ha infatti caratteristiche che le permettono di ospitare, oltre che tutte le specialità medico-chirurgiche e la ginecologia-ostetricia e maternità, anche alte specialità quali la Neurochirurgia, la Chirurgia

Cardio Vascolare e Toracica nonché un Servizio di Radiologia e Cardiologia Interventistica, un Centro di Senologia (diagnostica e chirurgica) e un Centro di Endoscopia Diagnostica e Operativa.

Tra le eccellenze dell'Istituto spiccano la Chirurgia Robotica, la Chirurgia dell'Obesità e la Radiologia Interventistica Vascolare (carotidi, aneurismi aorta, arterie renali, ecc) ed Extravascolare (embolizzazioni, biopsie, drenaggi, vie biliari e vie urinarie, vertebroplastica, ecc).

La Radiologia Interventistica, che alla Quisisana vanta un'esperienza più che ventennale, comprende tutte le procedure mini-invasive, diagnostiche e terapeutiche, effettuate mediante la guida delle metodiche di *imaging* ed eseguite per via percu-



La Clinica Quisisana di Roma

tanea. Queste presentano quindi due vantaggi: non necessitano di anestesia generale e hanno tempi di recupero e di ricovero ridotti. La Chirurgia Robotica si avvale di un Robot Da Vinci e, pur avendo più campi di applicazione, è soprattutto indirizzata alla chirurgia urologica campo in cui elevatissimi livelli di professionalità e competenza per-

mettono di affrontare con precisione ed efficienza ogni tipo di problematica.

Altro punto forte è quello della chirurgia dell'obesità, che si sviluppa con la presenza di tutte le professionalità richieste da un approccio multidisciplinare coordinato che permette di allungare l'aspettativa di vita dei pazienti obesi migliorando anche la loro qualità di vita globale. ■



ISPIRAZIONI: INCONTRI DEDICATI ALLA CONDIVISIONE DI ESPERIENZE MANAGERIALI

## 2 Italiani in Silicon Valley: ieri e oggi

*Due racconti, due esperienze a confronto per sapere com'era e com'è*

a cura del Gruppo Giovani di Federmanager Torino

**Q**uella di giovedì 8 Novembre è stata una serata speciale e, a sentire i feedback dei partecipanti presenti in sala, anche molto interessante...vi spieghiamo il perché nelle prossime righe.

Il gruppo Giovani di Federmanager Torino ha ideato quest'anno un ciclo di incontri denominato IspirAzioni, il primo dei quali sottotitolato "2 Italiani in Silicon Valley".

I due italiani in questione sono Livio Lo Biondo e PierPaolo Perotto, entrambi innamorati degli USA, ma soprattutto entrambi con un vissuto in Silicon Valley, seppur in momenti diversi, desiderosi quindi di confrontare le reciproche sensazioni.

Livio ha potuto scoprire la Silicon Valley recentemente, grazie a un viaggio di studio organizzato da Federmanager Academy – presente nella serata con il suo direttore Federico Mioni – mentre PierPaolo ha vissuto in quei luoghi un'importante esperienza personale all'inizio della sua carriera professionale.

Dopo i saluti del presidente Federmanager Massimo Rusconi e un'anteprima del video realizzato da Federmanager Academy sul viaggio, stimolati da un moderatore di eccezione quale Orlando Ferraris di Zip, i due relatori hanno provato a ripercorrere le loro esperienze cercando di far emergere non soltanto pregi e difetti della Silicon Valley, ma soprattutto ciò che la rende così unica.

Partendo dal modello Silicon Valley, i relatori hanno descritto i processi che la regolano, oggi come ieri, il mindset, le strutture, i servizi in appoggio, la disponibilità di capitale (monetario e umano) e quell'"intangibile" che ha fatto sì che quest'area diventasse un così grande incubatore di idee.

Dal confronto tra Livio e PierPaolo e tra le loro esperienze vissute in periodi temporali diversi, è emersa un'evoluzione sia da un punto di vista imprenditoriale che manageriale; il collante di base è invece rimasto invariato, quella spinta forte al cambiamento e a sviluppare idee e progetti senza paura di sbagliare perché l'errore non è visto come colpa, ma come fonte di insegnamento

e crescita per i progetti futuri, con la consapevolezza di poter contare su una forte rete (banche, business angels, investitori, ecc) a supporto di ogni stadio della vita imprenditoriale.

I relatori hanno avuto il piacere di confrontarsi con un uditorio numeroso, volti interessati e silenti e reazioni molto positive negli occhi delle persone, che hanno sviluppato numerose riflessioni riguardo al modello Silicon Valley, mettendolo anche in relazione con la realtà europea (e italiana) da un punto di vista di imprese locali private, pubblica amministrazione e sistema di incentivazione a sostegno delle start up.

Al termine dell'intervista doppia vi è stato un Q&A davvero di pregio, che il moderatore ha con gioia "faticato" a contenere nei tempi previsti.

La serata si è conclusa con un aperitivo di networking durante il quale numerose persone hanno sottoposto diverse domande e chiarimenti direttamente a Livio e a PierPaolo, segno di un vivo interesse verso il tema e verso il tipo di serata.

A breve vi presenteremo la seconda serata di IspirAzioni, forti dell'ottimo risultato della prima.







# LA LIPOSUZIONE SENZA BISTURI

La criolipolisi è **un trattamento non invasivo** che consente la riduzione del grasso localizzato attraverso l'uso del freddo, **un'alternativa non chirurgica alla liposuzione.**

Non utilizza bisturi, quindi non danneggia la pelle e i tessuti, evitando le cicatrici.

In modo completamente naturale le cellule di scarto vengono eliminate attraverso il sistema linfatico senza causare problemi derivanti dal riassorbimento del grasso.



COLLABORATING CENTER  
OF SPORTS MEDICINE



**ISTITUTO DELLE RIABILITAZIONI IRR - RIBA S.p.A.**

Corso Francia, 104/3 - 10143 Torino - Tel. 011.39.99.222 Fax 011.39.99.211 - [info@irriba.it](mailto:info@irriba.it) - [www.irriba.it](http://www.irriba.it)

## GRUPPO CIDIMU

LA DIGITAL TRANSFORMATION HA CAMBIATO L'ECOSISTEMA

# Evolvi o Estinguiti!

*Questo il titolo dell'evento organizzato da Federmanager Minerva che si è tenuto il 24 ottobre scorso presso Copernico Garibaldi. Il relatore sintetizza in breve i temi trattati nella serata*

di Alberto Giusti\*

**M**olti non se ne sono ancora resi completamente conto, ma siamo nel bel mezzo della seconda rivoluzione digitale, in cui la tecnologia si sta “mangiando” settore dopo settore. Chi non si adegua incorporando nella sua strategia un uso intelligente della tecnologia digitale sarà cancellato dallo scenario competitivo. La “vita sullo scaffale” di una azienda è sempre più breve, tra le società della lista di Fortune500 solo il 13% ha oltre 50 anni. La permanenza media nella lista è passata da oltre 60 anni nel 1960 a meno di 15 anni oggi.

Nel corso della serata è stata illustrata la metodologia Digital Building Blocks (in breve DBB), davanti a una platea di manager e uditori molto interessati alla Digital Trasformation.

La metodologia prende il nome dall'omonima associazione di promozione sociale, nata con lo scopo di promuovere la cultura digitale nelle aziende e di agevolare la formazione di manager consapevoli delle potenzialità dei nuovi strumenti e delle nuove metodologie.

Il metodo si sviluppa in sezioni tematiche da cui ogni azienda deve partire per iniziare il proprio percorso di trasformazione digitale ed è ampiamente discusso nel libro “Guida per manager nell'era digitale”, di cui lo scrivente è autore insieme a Massimo Calabrese, per l'editore Wolters Kluwer Italia.

DBB promuove l'apertura al cambiamento, lo spirito d'iniziativa e la proattività nel manager con esperienza, sensibilizzando Asso-

ciazioni, Enti, Federazioni e tutti coloro che condividono i suoi valori, affinché sviluppino nel manager mentalità e atteggiamenti tali da favorire l'apertura all'innovazione e all'assunzione del rischio, così come anche la capacità di apprendere e di gestire progetti in ambito digitale. Tutte competenze chiave ed indispensabili per affrontare un mondo del lavoro sempre più dinamico e in evoluzione.

Se vogliono prosperare, le aziende devono comprendere e abbracciare il cambiamento, ma come fare se non ci si chiama Amazon, Google o Apple? Sfruttare l'innovazione, superare le barriere culturali, comprendere cosa ci sta intorno, imparare da chi sa fare meglio di noi, sono alcune delle azioni da compiere subito per allinearci con il mondo in cui viviamo.

Le nuove tecnologie stanno cambiando completamente i paradigmi, il digital non è un settore di attività, ma un elemento, trasversale a tutti i settori, che modifica i processi e genera innovazione.

Serve però una roadmap, il mondo sta correndo troppo velocemente e avere una chiara strada da perseguire è il modo migliore per rimanere sulla carreggiata dei vincenti. Attraverso una serie di strumenti DBB è una corsia preferenziale per imprese e manager.



\* Business Angel

# “Ogni astronauta è un manager”

*Incontro con Fabio Massimo Grimaldi\*, Presidente Altec*

*di Mariangela Salvalaggio*

**D**al 2015 l'ingegner Fabio Massimo Grimaldi è Presidente di ALTEC, di cui era già stato consigliere delegato dal 2003 al 2007. ALTEC è una società privata a partecipazione pubblica che ha come azionisti Thales Alenia Italia per circa il 64 per cento e l'Agenzia Spaziale Italiana per il restante 36 per cento. Una governance che da un lato guarda all'industria e dall'altro al mondo della scienza e della ricerca. Attiva nel settore dei servizi, in particolare di logistica e ingegneria spaziale, ALTEC ha un fatturato di circa 20 milioni di euro l'anno, è sita a Torino in corso Marche 79 e nella sua sede vi lavorano circa 80 persone tra ingegneri aerospaziali, fisici e personale amministrativo. Inoltre ha personale distaccato nelle sedi operative della NASA a Houston e nelle sedi dell'Agenzia Spaziale Europea (ESA) in Germania. Il rapporto di reciprocità esistente tra l'Agenzia Spaziale Italiana, azionista ALTEC, e la Nasa ha permesso ad un numero sempre maggiore di astronauti italiani di volare, da Parmitano alla Cristoforetti e a Nespoli. Insieme a loro ALTEC ha fornito servizi per i moduli della Stazione Spaziale Internazionale costruiti a Torino da Thales Alenia Space. A luglio 2019 Parmitano farà un'altra missione di sei mesi e per tre mesi sarà comandante della stazione spaziale internazionale, la prima volta che un italiano ha questa responsabilità.

**Ingegnere, ci spiega meglio qual è il vostro core business?**

Forniamo supporto agli astronauti europei e in particolar modo agli astronauti italiani per quanto riguarda alcuni esperimenti che vengono eseguiti in orbita che sono stati studiati insieme al sistema universitario, così come il supporto nel loro addestramento a terra. La stazione spaziale è grande come un campo da calcio, viaggia a 38 mila km all'ora ed è a 400 km di altezza. Per sei mesi è la casa dell'astronauta, il suo ufficio, il laboratorio dove svolge tutte le attività professionali relative alla sua missione. ALTEC li supporta in questo.

**Parallelamente in quali ambiti agite?**

La stazione spaziale è un grande laboratorio per le missioni di lunga durata. In orbita si eseguono vari tipi di esperimenti che possono essere svolti in assenza di peso e in microgravità; da quelli di biomedicina ad altri di settori diversi, come ad esempio quelli sui tessuti che devono poter essere funzionali per molto tempo e che, grazie a ricettori, possono dare delle informazioni sulle attività degli astronauti. Siamo attivi, inoltre, nella realtà virtuale e nella realtà aumentata: questo ci permette di garantire agli astronauti in orbita continuità operativa con le varie stazioni di terra. Altri ambiti di lavoro sono il processamento dei dati, con 1 petabyte di capacità di stoccaggio, che deriva da una importante commessa dell'ESA nell'ambito del progetto Gaia per l'osservazione dell'universo profondo.

**Ingegnere, si parla tanto di Marte.**

Noi siamo pronti: stiamo per terminare la realizzazione di un centro di controllo presso la nostra sede di Corso Marche, il ROCC, Rover Operations Control Center, che sarà il centro di comando per la missione ExoMars 2020-2021 che consiste nella messa in orbita e nell'atterraggio di un Rover europeo a gestione italiana che andrà a perforare il suolo marziano di circa due metri per trovare forme di vita e microrganismi. Avremo nelle nostre mani il controllo dei comandi per lavorare sul suolo di Marte.

**Attrae sempre molto anche il tema del cibo sullo spazio...**

Già nel 2014 abbiamo ricevuto l'incarico dall'Agenzia Spaziale Europea per la gestione logistica dei bonus food di tutti gli astronauti europei. Gli alimenti arrivano qui e qui vengono controllati ed etichettati, utilizzando le stesse camere pulite impiegate per la spedizione di tutto il materiale che vola. La spedizione avviene in ogni continente e ALTEC ha la responsabilità di gestione di tutte le pratiche doganali. Ogni astronauta ha a disposizione una fornitura standard, uguale per tutti ma, se lo gradisce, può scegliere un menu personalizzato. Chef di ogni nazionalità vengono guidati dal nostro personale nella preparazione dei cibi, affinché siano di qualità, sani e certificati e anche la certificazione viene fornita attraverso ALTEC.

*\*Consigliere di Federmanager Torino nel triennio 2016-2018*



### L'aerospazio che momento vive?

Di crescita. Oggi è limitativo parlare semplicemente di spazio ma a livello mondiale si parla di New Space Economy, anche per la volontà della Nasa di utilizzare la ISS anche per fini commerciali. Ci sono già alcuni privati nel mondo che hanno una loro società spaziale, pensate a Elon Musk con la sua SpaceX o Richard Branson con la Virgin Galactic! Inoltre i cinesi hanno una loro stazione spaziale che potrebbe altresì diventare presto una potenziale commessa per l'Italia. L'aerospazio fattura in Italia circa 8 miliardi di euro, lo spazio 3,5 circa e di questi la metà è prodotto qui in Piemonte.

### Quale percorso formativo è necessario per entrare in questo settore?

Chi entra in ALTEC o lavora in questo settore arriva principalmente da percorsi ingegneristici o da studi fisici. Ma oggi sempre di più anche da percorsi formativi legati al mondo della biomedicina e della chimica. Nella nostra azienda, dirigenti, quadri ed impiegati sono tutti preparati a lavorare in team avendo ognuno un compito specifico e fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi aziendali. Diverso è il percorso che deve fare un aspirante astronauta. In Italia i nostri astronauti arrivano principalmente attraverso percorsi formativi scientifici all'interno dell'Aeronautica Militare o dalle Facoltà di Ingegneria Aerospaziale. Tutti si preparano ad essere manager di sé stessi e dei loro team. Ecco perché per me ogni astronauta è un manager.



### Cosa può fare Federmanager?

Bisogna puntare sui quadri perché saranno i futuri dirigenti! Se l'associazione vuole fare emergere i giovani deve puntare su di loro perché oggi arrivare ad essere quadri è già un grande successo. I giovani vanno poi intercettati nelle aziende anche attraverso i loro nuovi modi di comunicare, con i social e perché no, anche attraverso questo magazine.

### I giovani vogliono le responsabilità?

Absolutamente sì. I giovani sono preoccupati di non riuscire a lavorare con meritocrazia dimostrando quello che sono in grado di fare. Ai miei tempi si pensava solo a far bene, certi che prima o poi si sarebbe arrivati al traguardo. Oggi non è più così, tutto è legato alle politiche dei territori, ci sono città che possono dare più possibilità di lavoro ed altre che si stanno sviluppando meno perché poco attente al marketing territoriale ed all'internazionalizzazione. Il settore spaziale a Torino è una grande opportunità anche per la sinergia tra il mondo dell'industria, delle PMI, dei centri di ricerca e degli atenei.

### E poi c'è il nodo, quasi sempre irrisolto, delle pensioni.

Non entro nel merito della discussione su quanto accade a livello governativo ma è evidente che spesso l'ingresso in azienda come dirigente avviene a seguito di un potenziale pensionamento. O per crescita interna, questo però è legato allo sviluppo dell'azienda. È vero che oggi i dirigenti sono meno ed è anche vero che, purtroppo, non c'è un ricambio "uno a uno".

### Cosa è per lei l'Associazione?

Chiunque si rivolga alla nostra associazione per una qualsiasi problematica trova competenze di eccellenza e ci tengo a dirlo, soprattutto grazie alla presenza del direttore Granatelli che interviene sempre nei momenti più difficili. Ho preso parte, come consigliere, al lavoro fin qui svolto sotto la presidenza di Massimo Rusconi, che ha saputo interpretare le esigenze di tutti con signorilità e competenza. Non ultimo, vorrei citare il lavoro svolto dal gruppo Minerva perché come dico sempre le donne sono manager tre volte: a casa, al lavoro e in famiglia. Pensate alla Astro Samantha (Cristoforetti)!

### Che cos'è lo spazio per lei?

Un bambino che guarda il cielo pensando di voler andare lassù. Lo spazio è di tutti: sulla Terra stiamo esaurendo le risorse, come alcuni minerali e gas, mentre ci sono pianeti, a partire da Marte, che possono essere una risorsa per l'umanità. In questo senso lo spazio è vita ed è un settore come dicevo prima in crescita, che dà lavoro. Oggi l'Agenzia Spaziale Italiana pensa allo spazio come motore per il trasferimento tecnologico tra il mondo della scienza e della ricerca e il mondo dell'impresa per una ricaduta sulla Terra che consenta a tutti noi di vivere meglio.

# Riaperta al pubblico la cappella della Sindone

*a cura della Redazione*

**L**a copertina del nostro periodico è dedicata a un evento importante per Torino che dopo 21 anni vede risplendere nuovamente la Cupola del Guarini, restituita alla città dopo il lungo restauro.

La Cappella venne dapprima commissionata a Carlo di Castellamonte dal duca Carlo Emanuele di Savoia per conservare la Sacra Sindone, custodita dalla famiglia ducale sabauda dal 1453 e trasportata a Torino nel 1578.

Il progetto passò poi tra le mani di Amedeo di Castellamonte e di Bernardino Quadri, prima di essere affidato, nel 1667, al grande architetto del Barocco Guarino Guarini che lo portò a termine nel 1683, anno della sua morte.

Il cantiere si chiuse nel 1694 quando la reliquia fu traslata nella cappella guariniana dove rimase fino alla notte tra l'11 e il 12 aprile 1997, quando un incendio di vaste proporzioni danneggiò gravemente lo storico edificio.

Il 27 settembre 2018, dopo un lungo e impegnativo intervento di restauro strutturale e architettonico, la Cappella della Sacra Sindone è stata riaperta al pubblico che potrà ammirarla nel percorso di visita dei Musei Reali.



E' anche grazie a bellezze architettoniche di questo tipo che il Piemonte si è aggiudicato per il 2019 il primo posto nella classifica "Best in travel 2019" stilata da Lonely Planet che premia le più belle mete turistiche in tre diverse categorie: paesi – regioni – città.

Questa la descrizione della nostra regione che possiamo leggere su Lonely Planet:

"Questo angolo nord-occidentale dell'Italia senza sbocco sul mare – ex roccaforte dei Savoia, crogiolo tricolore e potenza industriale del XX secolo – è abile nel giocare coi suoi punti di forza, ma non sempre è così bravo a vendere i suoi considerevoli talenti ai turisti. Tuttavia, grazie all'arte contemporanea e alla musica elettronica di Torino, allo speciale autoritratto di Leonardo da Vinci della Biblioteca Reale, ai sentieri alpini più remoti e all'insieme di paesi e valli squisitamente bucoliche che offrono probabilmente i migliori rossi (vino) e i migliori bianchi (tartufi) d'Italia, il Piemonte potrebbe non rimanere un segreto solo per i viaggiatori più esperti e buongustai".



# Welcome to Federmanager

*Il terzo appuntamento del ciclo di incontri promosso da Marina Cima per i colleghi nuovi iscritti ha avuto per tema il welfare e si è svolto il 16 ottobre 2018 presso il MainHub Copernico Garibaldi. Protagonisti della serata i massimi esponenti degli enti nazionali Federmanager operativi in argomento*

*a cura della Redazione*

**C**ome è ormai noto lo scopo degli incontri è presentare ai colleghi nuovi iscritti Federmanager l'intero panorama dei servizi ai quali, con l'iscrizione, hanno acquisito il diritto. I primi due incontri si sono svolti il 29 marzo e il 29 maggio e sono stati dedicati alle attività di Federmanager rispettivamente in materia di formazione e di assistenza sanitaria, come vi abbiamo diffusamente informato sui numeri precedenti del periodico.

Marina Cima, che, oltre a essere Tesoriera nazionale, ha avuto dalla Giunta esecutiva un mandato specifico per questa attività, ha ancora una volta creato le condizioni perché gli enti nazionali Federmanager che operano nell'ambito del tema della serata fossero presenti ai loro massimi livelli e quindi ha accolto, oltre ai neo iscritti intervenuti all'evento, Giuseppe Noviello e Oliva Masini, rispettivamente Presidente e Direttore Previndai ([www.previndai.it](http://www.previndai.it)), Salvo Carbonaro e Stefano Natali, rispettivamente Presidente e Direttore di Praesidium SpA ([www.praesidiumspa.it](http://www.praesidiumspa.it)), oltre che Claudio Lesca, ben noto ai torinesi quale presidente della Commissione Previdenza e Assistenza di Federmanager Torino, ma presente nella sua veste di Presidente Previndapi ([www.previndapi.it](http://www.previndapi.it)).



*Marina Cima introduce la serata*

La serata ha avuto inizio con le parole di benvenuto che il presidente di Federmanager Torino, Massimo Rusconi, ha rivolto ai colleghi neo iscritti ed è entrata subito nel merito con l'intervento di Marina Cima, che ha illustrato il complesso affresco degli enti che costituiscono il sistema Federmanager, soffermandosi in particolare sulla posizione che in quell'affresco occupano i protagonisti della serata, Previndai, Previndapi e Praesidium, che sono stati poi chiamati a sviluppare i loro argomenti.

Considerata la natura tecnica degli interventi, che rende difficile farne una sintesi, i relatori hanno inviato un loro contributo scritto che pubblichiamo di seguito a questa breve nota e che ci esime dall'affrontare i temi specifici da loro trattati. Tali temi sono esposti nelle slide utilizzate per illustrarli a voce, che sono state espressamente riportate sul sito dell'associazione ([www.torino.federmanager.it](http://www.torino.federmanager.it)) e sono accessibili scrollando la home page fino agli aggiornamenti e cliccando sulla locandina dell'evento.

I contributi scritti cui si è accennato sono di Claudio Lesca, che tratta il tema del welfare previdenziale in generale e non con riferimento alle attività operative di Previndai o Previndapi, e di Salvo Carbonaro, che affronta invece il tema del welfare assicurativo, anche in questo caso in termini concettuali generali.

Nonostante si sia trattato di temi già resi pubblici attraverso i siti internet e in mille altri modi, i contenuti delle comunicazioni svolte dai relatori erano evidentemente di grande interesse, se hanno tenuto desta l'attenzione dell'uditorio e sollecitato anche parecchie domande, fino a quando non è giunta l'ora di avvicinarsi ai tavoli dell'aperitivo, durante il quale, in un clima più informale, sono proseguite le discussioni in argomento, ma non solo.

Lo spirito del ciclo di incontri ha anche un secondo fine dichiarato, non meno importante del primo: fare in modo che i nuovi iscritti si conoscano di persona e percepiscano di essere entrati in una comunità accogliente, nella quale i rapporti umani e la condivisione di valori contano almeno quanto la reciproca utilità che dal rapporto si può trarre.





## L'aspetto previdenziale

*Il futuro del welfare individuale e aziendale*

di Claudio Roberto Lesca\*

La Previdenza Complementare in Italia, soprattutto negli ultimi anni, ha assunto una funzione "sociale" sempre più rilevante: è evidente che la pensione pubblica (Assicurazione Generale Obbligatoria – AGO) non sarà più in grado di sostenere adeguatamente la vecchiaia dei lavoratori, una volta che essi andranno in pensione (si stima che per un dirigente il tasso di sostituzione, ovvero l'incidenza della pensione rispetto all'ultima retribuzione, con il sistema contributivo sarà inferiore anche al 40% rispetto all'80% con cui si andava in pensione nel passato in base al sistema retributivo).

È quindi fondamentale prepararsi a quel momento, costruendosi delle rendite aggiuntive che possano affiancarsi alla pensione pubblica e fornire un aiuto e un sostegno al bisogno economico dei singoli lavoratori (e delle loro famiglie).

Fin dal 1990 Federmanager ha dimostrato oculatezza pensando a questa necessità, e con le proprie controparti datoriali ha costituito i due fondi di pensione complementari PREVINDAI (per i Dirigenti delle Aziende Industriali che adottano il CCNL sottoscritto con Confindustria) e PREVINDAPI (per i Dirigenti e dei Quadri Superiori delle PMI che applicano il CCNL sottoscritto con CONFAPI), che sono inquadrati come Fondi Preesistenti FPP proprio perché nati prima del D.lgs 194/93 che ha disciplinato le forme pensionistiche complementari (le altre forme previste sono i Fondi Pensione Negoziati (FPN), i Fondi Aperti (FPA) e i Piani Individuali Pensionistici (PIP)).

Le caratteristiche dei due fondi sono simili, salvo che PREVINDAI, stante la maggiore dimensione strutturale, già negli anni scorsi ha affiancato due comparti finanziari (Bilanciato e Sviluppo) alla gestione assicurativa, che è ancora la sola attualmente presente in PREVINDAPI. La modalità di iscrizione alla previdenza prevista dalla normativa, prevede l'adesione mediante la scelta di destinazione del TFR maturando al Fondo di riferimento di categoria, in modo esplicito o anche tacito (nel caso di non espressione di scelta). In caso di versamento da parte del Dirigente della

contribuzione personale prevista dal CCNL di riferimento e determinato sulla propria RAL, il datore di lavoro a sua volta effettua un versamento aggiuntivo generalmente di pari percentuale.

Per avere tutte le informazioni necessarie per fare una scelta ponderata e motivata, la COVIP (l'autorità che controlla i fondi pensione) ha predisposto una guida introduttiva di approfondimento della normativa e delle caratteristiche della previdenza (si veda il suo sito [www.covip.it](http://www.covip.it)).

Nel caso dei nostri due Fondi, la contribuzione a carico del dirigente è del 4% (e in PREVINDAPI anche del 3% per i Quadri Superiori) della propria RAL, a cui si aggiunge una pari contribuzione a carico del datore di lavoro, che nel caso di PREVINDAPI incrementa di un ulteriore 0,5% (avendo previsto il CCNL rinnovato a fine 2016, l'iscrizione contrattuale, con un versamento per tutti i Dirigenti e Quadri Superiori, a prescindere dalla loro iscrizione diretta o tacita al Fondo, dello 0,5% da parte dell'azienda).

Sembrerà strano, ma ancora troppi lavoratori (inclusi molti dirigenti e quadri) non hanno aderito al così detto "secondo pilastro pensionistico", regolamentato dal D.Lgs 252/05, perdendo, tra l'altro, l'opportunità di beneficiare del contributo aggiuntivo aziendale previsto dai contratti di lavoro nei soli casi di FPN/FPP.

Ed intanto il tempo trascorre e soprattutto i giovani (operanti in qualsiasi categoria professionale e settore economico) buttano via risorse preziose per il proprio futuro.

Il contributo aggiuntivo che le aziende dovrebbero versare nel rispetto del CCNL, se il lavoratore optasse, dopo l'iscrizione con il TFR maturando, per il versamento dei contributi a proprio carico, nel caso dei dirigenti, equivarrebbe ad un rendimento virtuale superiore al 25%.

A fronte quindi di un risparmio "forzato" minimo da parte del lavoratore (la contribuzione a proprio carico, a cui si aggiunge la quota di TFR), quale altra forma di investimento può fornire un rendimento altrettanto significativo?

Spesso però il lavoratore si affaccia alla previdenza con scarsa conoscenza della materia e con preconcetti errati.

Il principale dei preconcetti è che *"La pensione è così lontana che me ne preoccuperei quando sarà il momento di andarci"*. Prendendo il caso del dipendente Bianchi, nominato dirigente dopo 9 anni dall'inizio dell'attività lavorativa (ad esempio nel 2007 anno in cui il D.Lgs 252/05 ha introdotto l'obbligo della scelta di destinazione del TFR) e che raggiunga la data di pensionamento con uno stipendio medio di € 80.000



\*Presidente di Previndapi e della Commissione Previdenza e Assistenza APDAI/Federmanager To



annui (come valore medio in 35 anni di dirigenza).

Si stima che la partecipazione per l'intera vita lavorativa (ad oggi prevista in circa 43 anni, ma destinata a crescere nel tempo) ad un Fondo Pensione Integrativo possa contribuire ad integrare la pensione pubblica per un ammontare fino ad oltre il 30% (con contributi annui pari al 4% della RAL, come nel caso dei Dirigenti) oltre ovviamente al valore del TFR.

Per una categoria come quella dei Dirigenti, per la quale si stima riceverà una pensione mensile prossima al 40% della propria ultima retribuzione, sono integrazioni di non poco conto.

Per il nostro dirigente Bianchi, il contributo aziendale (che è superiore ai € 3.200 derivanti del puro calcolo %, in quanto sia per PREVINDAI che per PREVINDAPI è prevista a carico dell'azienda una contribuzione minima di € 4.800 all'anno) stiamo parlando di oltre € 150.000 aggiuntivi, versati "gratuitamente" dall'azienda durante la vita lavorativa.

Inoltre vale la pena di riflettere sul fatto che posticipare di 5 anni dall'inizio della vita lavorativa l'iscrizione ad un fondo pensione complementare significa rinunciare a circa il 15% del montante lordo ottenibile al termine della carriera lavorativa. Ritardare di vent'anni significa perderne oltre il 50%.

Occorre infine evidenziare che la norma fiscale prevede sulla previdenza una tassazione agevolata.

Si tratta della posticipazione della tassazione dei contributi versati dal lavoratore, della deducibilità annua in dichiarazione dei redditi dei contributi versati (fino a € 5.164), della minor tassazione dei rendimenti finanziari, e soprattutto il fatto che il montante finale che verrà erogato al momento del pensionamento (composto dai contributi versati dall'azienda e dal lavoratore e dal suo TFR, oltre che dai rendimenti finanziari realizzati), sarà tassato, dopo 35 anni di permanenza nel fondo, al 9% anziché all'aliquota marginale ordinaria (che per un dirigente si presume normalmente ben superiore al 30%), aliquote applicabili in toto oggi anche in caso di erogazione della nuova RITA – Rendita Integrativa Temporanea Anticipata.

Pertanto il lavoratore Bianchi avrà un minor esborso di imposta, quando andrà in pensione nel 2042, di quasi € 100.000 (senza considerare il risparmio realizzato durante il periodo lavorativo sulla tassazione della parte di stipendio utilizzato per versare contributi e la deducibilità degli stessi, stimabile in altri € 70.000 circa).

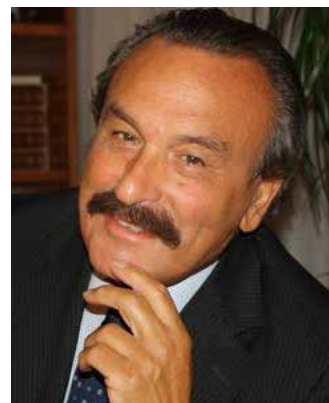
Sul sito internet sono disponibili le presentazioni utilizzate per l'incontro Welcome to Federmanager del 16 ottobre, durante il quale sono stati trattati l'approfondimento delle caratteristiche degli enti presenti, nonché i vantaggi e i benefici che possono derivare per un Dirigente dall'isciversi alla previdenza complementare e dall'avvalersi del supporto di esperti per la scelta dei servizi assicurativi a lui più adatti.

## L'aspetto assicurativo

*Welfare aziendale, i bisogni del management ed il ruolo della consulenza. Le soluzioni di welfare aziendale saranno sempre più necessarie per assicurare un maggior benessere per sé ed i propri familiari. Con la consulenza degli specialisti di people care di Praesidium è possibile capirne meglio tutti i benefici*

di Salvo Carbonaro\*

I modelli di servizi di welfare aziendale, grazie anche ai recenti incentivi fiscali, stanno gradualmente mutando e ampliandosi in un set di flexible benefits più completo ed aderente ai nuovi bisogni dei manager e delle proprie famiglie: benefits rimborsuali, altri in modalità di erogazione su piattaforme web, aiuti ai figli, assistenza agli anziani etc, etc.



Ciò oltre che per le emergenti difficoltà economiche anche a causa delle mutate condizioni demografiche:

- poche nascite e allungamento della vita (un italiano su quattro è over 65 anni);
- difficile congiuntura economica, che ha fortemente compromesso il mercato del lavoro;
- cicli di lavoro frammentati e basso tasso di occupazione tra 55 e 65 anni (solo il 46% di occupati in Italia contro il 66% della Germania);
- emersione di nuovi rischi socio-economici anche a causa del fiorire di nuove tipologie di famiglie: divorziati, monogenitori con figli, persone sole, famiglie allargate, coppie senza figli, mentre i nuclei familiari tradizionali con figli sono ridotti a circa un terzo del totale.

Ciò nonostante, finora, poco più di un terzo delle imprese italiane (di cui un 11% circa è dato da accordi aziendali individuali) ha adottato soluzioni di welfare aziendale per i propri dipendenti anche se si sta registrando, fortunatamente, un'impennata incoraggiante di crescita specie nelle aree del Nord Italia dove le rappresentanze sindacali possono giocare un ruolo rilevante.

In questo contesto sotto-assicurato, le coperture di sanità integrativa vengono adottate da oltre il 40% delle imprese attestandosi fra i benefit maggiormente diffusi, quali flessibilità negli orari di lavoro, buoni pasto e mense aziendali, sostegno ai figli, previdenza complementare etc etc.

Troppo poco se si concorda sul fatto che il risparmio privato in

\*Presidente Praesidium SpA



Italia si mantiene a livelli sempre alti rispetto all'Europa (anche se non è più capace di generare le rendite finanziarie del passato), che il welfare pubblico arretra sempre di più per la lenta crescita del PIL e che, di conseguenza, i rischi sociali e le incertezze del domani aumenteranno per le difficoltà del sistema economico-industriale a produrre i livelli di reddito del passato.

La sostenibilità a rischio del welfare pubblico e le incertezze del futuro sono le nuove chiavi di lettura per la protezione delle emergenze sociali e dai maggiore oneri prestazionali di possibili malattie o disabilità: lo sviluppo di un welfare integrativo strutturato e a maggiore diffusione (oggi poco meno del 15% della spesa sanitaria privata – circa 5,7 miliardi – è rimborsata da forme di sanità integrativa, fondi e assicurazioni) rimane un valido strumento di tutela per garantirsi un buon livello di benessere, specie in età adulta. Dunque, di fronte ad un futuro scenario certo di insufficiente protezione sociale, un'accorta politica di welfare aziendale, meglio se sviluppata attraverso una rete dedicata di PMI, ed un utilizzo del risparmio attivo delle famiglie a fini previdenziali diventano una scelta imprescindibile che deve, innanzitutto, partire



dalla certezza del reddito disponibile e di quello stimato lungo la vita lavorativa per fissare la quota del risparmio necessaria da destinare al welfare familiare. La domanda che quasi scaramanticamente molti, purtroppo, evitano di farsi è come pianificare soluzioni adeguate per affrontare i rischi e gli squilibri dell'ineluttabile diverso ciclo lavorativo e di vita che si sta delineando, all'interno del quale si ipotizza che si vivrà la temporaneità tra i 25-45 anni, si lavorerà pienamente tra i 45-65 anni, circa, si andrà in pensione intorno ai 70 anni e si potrà vivere in questo status per un altro quarto di secolo per via dell'esplosione della longevità.

In questo futuro scenario la complessità delle variabili sociali in gioco esclude, tassativamente, "soluzioni fai-da-te" di coperture dai rischi attesi specie per quella vasta platea di risparmiatori male educata finanziariamente nel secolo scorso che ha avuto assicurati in passato buoni rendimenti da tutti gli strumenti finanziari emessi dallo Stato. In particolare queste persone, oggi, devono rispondere a tutte quelle domande di imprevedibilità del futuro e bisogni prevedibili rivolgendosi e richiedendo a specialisti di welfare aziendale e familiare misure e soluzioni ad hoc di pianificazione del proprio risparmio ai fini previdenziali e di assistenza socio-sanitaria per assicurarsi livelli di vita stabili e meno ansiogeni durante e dopo il ciclo di vita lavorativo.

Anche le imprese più socialmente responsabili e consapevoli del cambio epocale del modello economico-organizzativo del mondo del lavoro, delle turbolenze in atto e degli indicatori di tendenze

del Paese, devono riconsiderare le nuove aree di criticità lungo l'intero arco del ciclo lavorativo dei propri dipendenti e porre in atto adeguate soluzioni di welfare aziendale per avere maggiore fidelizzazione, produttività e un clima interno sereno, senza ansie e preoccupazioni di lavoro e conciliazione di tempi di vita.

Quindi il punto focale della questione è proprio questo: siamo in un presente nel quale imprese e dipendenti devono guardare al futuro riconsiderando le priorità dei nuovi bisogni con l'obiettivo di non abbassare gli standard di vita raggiunti durante l'attività lavorativa e di mantenere quanto più possibile le dimensioni irrinunciabili del benessere per il periodo di lunga permanenza in quel luogo chiamato età adulta di pensionamento che ci si augura possa essere il più attivo possibile. Le parti sociali che si stanno accingendo a rinnovare il CCNL della dirigenza industriale terranno sicuramente conto dei mutamenti in atto concordando, di sviluppare in una logica di premialità per le aziende e i dipendenti, modelli di welfare aziendale adeguati ai nuovi bisogni, alle recenti complessità e difficoltà previdenziali, sanitarie, e di supporto alle famiglie.

Con lungimiranza Federmanager, credendo nell'efficacia della pianificazione del benessere dei propri iscritti, in servizio ed in pensione, ha destinato da tempo risorse economiche ed uomini per offrire sul territorio una attiva consulenza di sistema, oggettiva e di livello, per le aziende e per coloro che intendono approfondire gli scenari attesi di welfare integrativo e confrontare le varie soluzioni e scelte di protezione presente e futura della propria vita professionale e familiare dei propri cari.

Infatti, attraverso Praesidium e i propri welfare manager territoriali già operanti da anni all'interno del sistema, Federmanager intende sviluppare più benefici e proporre servizi appropriati per la propria comunità di dirigenti e per le aziende offrendo soluzioni assicurative e di protezione professionale, contrattuale e non, favorendo in tal modo una più convinta e consapevole adesione al proprio sistema di rappresentanza ed alle relative associazioni territoriali. Il servizio di consulenza di Praesidium, società tra i top 20 del settore del brokeraggio ed in fase di potenziamento organizzativo, sarà sempre più integrato e diffuso per affrontare la complessità dei nuovi bisogni e dei rischi assicurativi che possono verificarsi lungo tutto l'arco del ciclo di vita, oggi, meno lineare e prevedibile che in passato: budget degli investimenti di welfare, piani di employee benefits, protezione sanitaria e previdenziale, passaggio generazionale, politiche attive del lavoro e convenzioni utili in un mercato affollato e guidato dalle logiche del prezzo e non della solidarietà tra generazioni che il sistema Federmanager difende dalla sua nascita. È lo stesso motivo per cui, da anni, vive e cresce Assidai, fondo sanitario integrativo di riferimento di tutta l'azione di promozione e consulenza di Praesidium che, per essere più efficace ed apprezzata dalle aziende e dagli iscritti, dovrà essere maggiormente sostenuta da un'adeguata e riconoscibile comunicazione dell'eco-sistema Federmanager.





# Artrosi d'anca, dalla diagnosi ai trattamenti conservativi e alla protesi

*Adottare comportamenti e azioni adeguate al grado di artrosi presente può consentire al paziente di mantenere una giusta qualità di vita e di svolgere quasi tutte le attività sportive praticate in precedenza», spiegano il dottor Carlo Faletti e il professor Alessandro Massè, rispettivamente radiologo e ortopedico della Clinica Fornaca*

*a cura dell'ufficio Comunicazione della Clinica Fornaca*

«A

ffrontare per tempo l'artrosi d'anca, adottando comportamenti e azioni adeguate al grado di artrosi presente, può consentire al paziente di mantenere una giusta qualità di vita e di svolgere quasi tutte le attività sportive praticate in precedenza». È il messaggio che il dottor Carlo Faletti, radiologo della Clinica Fornaca e il professor Alessandro Massè, ortopedico della Clinica Fornaca e direttore della Prima clinica ortopedica del CTO presso la Città della salute e della scienza di Torino, recapitano alle tante persone che oggi lamentano problemi all'anca e si trovano alle prese con il relativo percorso di diagnosi e terapia.

## **Professor Massè, quali sono i sintomi più frequenti dell'artrosi d'anca?**

«È una patologia che si manifesta in maniera subdola sotto forma di dolore sfumato, circoscritto all'inguine oppure al gluteo con irradiazione lungo la coscia fino al ginocchio, tanto che in un primo momento può essere confusa con tendinite o pubalgia. In queste fasi iniziali si avverte fastidio perlopiù in condizioni di particolare affaticamento, ma con la progressione della malattia il dolore tende a diventare costante e a presentarsi all'avvio dei movimenti: alzandosi da una sedia, scendendo dall'auto o accavallando le gambe, per fare alcuni esempi. La rigidità dell'articolazione rende dapprima difficoltose le normali attività quotidiane per poi compromettere gravemente l'autonomia del paziente e, di riflesso, la vita sociale della persona».

## **Dottor Faletti, come si esegue la diagnosi di artrosi dell'anca?**

«Dopo una visita specifica, l'ortopedico si orienta verso la corretta diagnosi che necessita di sostenere i dati clinici con esami strumentali. L'approccio moderno per lo studio dell'articolazione coxo-femorale del bacino passa per la radiologia tradizionale, talvolta attraverso l'ecografia e, in casi molto limitati, per la TC, ma vede nella Risonanza magnetica l'indagine più sensibile e specifica: non solo per quanto riguarda l'articolazione ma anche per tutta la componente muscolare che viene identificata come cuffia del trocantere».

## **Cosa succede quando la diagnosi di artrosi dell'anca è definitiva?**

«A quel punto medico e pazienti valutano le opzioni possibili ben sapendo che i trattamenti attraverso cui si affronta la coxartrosi si dividono in due categorie: conservativi (chirurgici e non) e sostitutivi. L'approccio conservativo consente di rallentare la progressione della malattia e alleviare il dolore mediante fisioterapia e infiltrazioni (trattamento non chirurgico conservativo) o artroscopia (trattamento chirurgico conservativo), ma non è risolutivo dal momento che la cartilagine usurata non si rigenera. Molte volte l'unica opzione per migliorare la qualità della vita diventa quindi la sostituzione chirurgica mediante protesi».

## **Professor Massè, quando diventa necessario ricorrere alla protesi d'anca?**

«Quando la qualità di vita del paziente non è più accettabile a causa del dolore e della limitazione di movimento. I benefici più importanti sono indubbiamente la scomparsa del dolore e, nella maggioranza dei casi, anche della zoppia: miglioramenti che si avvertono già nelle prime settimane post-intervento, quando la fisioterapia riveste un ruolo fondamentale, tanto che con il passare dei mesi il paziente può tornare anche a praticare una cauta attività sportiva. Il tasso di recupero è generalmente molto alto, ma dipende anche dalla situazione muscolare che si aveva al momento dell'intervento: maggiore era la mobilità preoperatoria, migliore sarà la ripresa».

## **Dottor Faletti, le terapie infiltrative possono essere una soluzione utile a ritardare l'intervento?**

«Per posticipare la chirurgia protesica si può ricorrere alle infiltrazioni, da effettuarsi sotto controllo ecografico o radiologico. Il prodotto utilizzato per l'infiltrazione nell'articolazione coxo-femorale è l'acido ialuronico a elevata viscosità che permette una migliore lubrificazione: la viscosupplementazione non guarisce l'anca ma le consente di lavorare in modo più congruo soprattutto dove c'è un'usura della cartilagine e una produzione artrosica».



*Il dott. Carlo Faletti*



# Fornaca, le migliori tecnologie al servizio di diagnosi e cura.

**TAC REVOLUTION EVO 128 STRATI:** permette di diminuire la dose di radiazioni fino all'82% nell'imaging di routine, con una definizione ancora maggiore.

**RISONANZA MAGNETICA SIEMENS MAGNETOM AVANTO FIT:** altissima qualità dell'esame, più velocità di esecuzione (fino al 50%) e abbattimento del 60% del rumore.

**MAMMOGRAFIA CON TOMOSINTESI:** fornisce risultati più precisi anticipando la diagnosi e permettendo di osservare ogni piano.

**ECOGRAFO EPIQ 7 PHILIPS:** raggiunge una definizione di immagini con dettagli anatomici e funzionali in precedenza non identificabili.

**MICROSCOPIO OPERATORIO KINEVO ZEISS 900:** a disposizione del chirurgo maggior precisione di posizionamento e più concentrazione sul campo.

**ROBOT CHIRURGICO DA VINCI:** il più evoluto sistema robotico per la chirurgia mininvasiva, con maggiore sicurezza per il paziente e più precisione per il chirurgo.

Corso Vittorio Emanuele II, 91 - 10128 - TORINO

Tel. 011.5574.355 - [www.fornaca.it](http://www.fornaca.it)

Direttore Sanitario: dott.ssa Maria Renata Paola Ranieri



CLINICA FORNACA DI SESSANT



## Una bella notizia

**M**aria Pia Pianta, iscritta a Federmanager Apdai dal 1986, Consigliera dal 2013 e attiva nel Gruppo Minerva dalla fondazione nel 2009, è stata insignita del premio “DONNA DI VALORE 2018”, istituito dalla Regione Piemonte e conferitole il 28 settembre 2018 a Palazzo Lascaris. Il riconoscimento sottolinea le attività per la parità di genere che la nostra associata ha concretizzato, sia nel mondo del lavoro, sia nel campo del volontariato, adoperandosi all'interno di numerosi organismi del territorio fra cui la Consulta Femminile della Città di Torino da lei guidata, dal 2008 al 2015, in veste di Presidente. *“Maria Pia ha dedicato il premio alle Donne che affrontano con coraggio e fermezza percorsi professionali e di vita privata con impegno esprimendo capacità e potenzialità. Donne che sanno superare le difficoltà e guardare positivamente al futuro”.*  
Un messaggio di sensibile risolutezza molto condivisibile.

## Due colleghi campioni italiani di ballo da sala

**S**ergio e Anna Canta, oltre che manager, sono pure marito e moglie e hanno fatto entrambi una carriera costellata di contatti internazionali, che li costringeva a incontrarsi quasi di sfuggita, fra un aeroporto e l'altro. Raggiunta la pensione si sono guardati in faccia e si sono detti: “il mondo l'abbiamo già girato, andiamo a starcene tranquilli sulle colline dell'astigiano”. E hanno scelto Montiglio. Ma il buon sangue non mente e, attirati casualmente su un ballo a palchetto, molto popolare da quelle parti, se ne sono subito appassionati, si sono rivolti a noti maestri del settore, hanno imparato e, in sostanza, hanno poi ricominciato a viaggiare, ma questa volta per partecipare alle varie gare di ballo in programma nella provincia italiana. Sono così arrivati a Rimini, dove si sono svolti i campionati italiani di ballo da sala, unica coppia piemontese in gara, e hanno sbaragliato il campo, portandosi a casa il trofeo dei vincitori. Una bella storia, per certi versi persino emblematica: una delle doti del manager è la flessibilità, cioè l'adattamento a fare ciò che capita di dover fare, anche se, sulla carta, non previsto dalle “regole di ingaggio”.  
Quale miglior conferma di quella che i coniugi Canta ci forniscono? Cari Anna e Sergio, complimenti e auguri, ma non ci basta: dopo i campionati italiani ci saranno pure anche quelli europei...

## Un'occasione speciale e da non perdere

**C**ari amici e colleghi (senza distinzioni di genere ovvio...) la nostra collaboratrice Paola Castagnone ha compiuto, con sempre maggior professionalità, ma soprattutto con umiltà, il 25° anno di presenza in Federmanager diventando il perno della segreteria della Presidenza e della Direzione. Come potremmo lasciarci scappare un'occasione come questa, senza sottolineare i pregi della nostra collaboratrice più vicina, che mi fa riaffiorare alla mente quanto grandi pensatori hanno sentenziato sulle doti del genere femminile?

Mi sovviene, ad esempio, Schopenhauer, che non era affatto tenero con le donne, ma non poteva fare a meno di evidenziare due loro indubitabili pregi: il realismo e il “concepimento delle cose”. Il primo sottolinea il fatto che le donne, a differenza degli uomini, “non vedono nelle cose più di quello che vi è”; il secondo pregio invece sottolinea il fatto che le donne vedono subito l'ovvio e tendono a raggiungere subito la meta più vicina, mentre l'uomo è “cieco a quello che gli è sotto il naso”.

La Montalcini, poi, sottolineava brillantemente che le donne hanno sempre dovuto lottare doppiamente. Hanno sempre dovuto portare due pesi, quello privato e quello sociale, mentre il grande Oscar Wilde ammoniva: “Date alle donne occasioni adeguate ed esse saranno capaci di tutto.” Ebbene io mi ritrovo perfettamente in questi aforismi essendo da 25 anni affiancato da Paola Castagnone, che in sé racchiude perfettamente queste doti, sapendo combattere nella vita e nel lavoro con una forza, un realismo ed una capacità di concepire il senso concreto delle cose per le quali, essendo io uno di poche parole, non posso che affermare con orgoglio di averla al mio, al nostro, fianco: “Chapeau!”



R.G.



# IO SONO ASSIDAI

**28**

**Gli anni passati a prendermi cura di te e dei tuoi familiari offrendo assistenza sanitaria, consulenza e protezione dagli imprevisti che possono compromettere l'abituale tenore di vita.**

**Per  
te**

**Manager o azienda che hai deciso di affidarmi il bene più importante: la tutela della salute.**

**Per  
sempre**

**Il tempo durante il quale potrai beneficiare delle prestazioni sanitarie senza alcuna limitazione di età e senza che io possa rescindere la tua copertura.**

**140  
mila**

**Le persone che assisto su tutto il territorio nazionale secondo criteri di mutualità e solidarietà attraverso i più alti standard qualitativi nell'erogazione delle prestazioni sanitarie.**

**Assidai**   
Il fondo sanitario per il tuo benessere

 **FEDERMANAGER**

C'è un Fondo sanitario integrativo diverso dagli altri, perché creato da manager per i manager, i quadri, le alte professionalità e le loro famiglie. È senza scopo di lucro e si prende cura di oltre 140.000 persone. Non ha limiti di età, di accesso e di permanenza; non opera la selezione del rischio, non può recedere dall'iscrizione e, quindi, tutela gli assistiti per tutta la durata della loro vita. Tutto questo è garantito da un'istituzione: Federmanager. Ed è contenuto in un nome: Assidai.

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

Customer Care Assidai 06 44070600

Seguici su    



# Smartelliamo

di R. O. V.

**G**li anglosassoni – che hanno il dono della sintesi sia per “forma mentis” che per specificità della loro lingua – hanno coniato un semplice acronimo: “NIMBY”, che significa “Not In My Back Yard”, ovvero “Non nel mio cortile”, per indicare l’atteggiamento che si riscontra nelle proteste contro opere di interesse pubblico, dalle quali si temono effetti negativi per i propri territori. Esempi in Italia ne stiamo avendo tantissimi, uno fra tutti – e probabilmente il più emblematico – proprio nel nostro Piemonte: la TAV tra Torino e Lione. Chissà cosa sarebbe successo se tale condotta fosse stata adottata centocinquanta anni fa verso la costruzione del traforo ferroviario del Frejus. Ricordo che l’idea della galleria nacque da Giuseppe Francesco Medail (nativo di Bardonecchia), che la presentò al re Carlo Alberto nel lontano 1840, ma venne resa poi operativa solo nel 1857, quando il re Vittorio Emanuele II ordinò l’inizio dei lavori con un finanziamento di 42 milioni di lire, affidandone la regia all’ingegner Sommeiller. La cessione della Savoia ai francesi pochi anni dopo, a seguito della seconda guerra d’indipendenza, mise in forse la conclusione dell’opera ma, saggiamente, anche i francesi ne capirono l’importanza e accettarono di partecipare con un finanziamento di 19 milioni di lire, affidandone totalmente i lavori ai piemontesi, a condizione però che il tunnel fosse costruito entro 25 anni dall’accordo e concedendo anche un premio per ogni eventuale anno di anticipo sulla scadenza. Orbene, i nostri antenati furono eccezionali, perché lo finirono nel 1871 a soli 9 anni dall’accordo, e quindi i francesi dovettero alla fine contribuire per 26,1 milioni. Uso il termine eccezionale non per retorica, ma perché così è stato a fronte dell’enorme complessità tecnica e logistica che si dovette affrontare, soprattutto se comparata ai mezzi dell’epoca. Alla realizzazione lavorarono circa 4000 operai e scusate il cinismo, “non si dovette sacrificare ad Efesto (il dio delle costruzioni nella mitologia greca)” nemmeno un eccessivo “contributo di sangue”, poiché perirono “solo” 48 persone, di cui però 18 per colera. Fu un’opera che diede impulso alla modernità della nascente Nazione Italia, non solo permettendo un collegamento rapido tra Italia e Francia, ma dando il via a una serie di altre opere pubbliche di grande importanza, e quindi contribuendo alla crescita economica del novello Paese. Anche se la Storia non si fa con i se e i ma, cosa sarebbe allora successo se il re fosse stato convinto da ipotetici NIMBY dell’epoca? Il tunnel non si sarebbe costruito e per valicare le Alpi ci saremmo dovuti affidare ancora ai muli sugli erti colli? Per ricordare l’impresa venne realizzato un monumento commemorativo, ancora presente, in Piazza Statuto. Monumento noto anche nel mondo dell’esoterismo, perché la leggenda narra che l’angelo posto in cima simboleggi invece Lucifero, l’angelo esiliato dal Paradiso, che, con la mano protesa, sembra voler affermare il suo malvagio dominio. Stranamente il suo sguardo pare volare dove sorgono i vari palazzi amministrativi della Città, tra cui quello del Comune dove lo scorso 29 ottobre il Consiglio ha votato contro la realizzazione della TAV, e questo non arriva anche dopo quello alle Olimpiadi che avrebbero potuto essere un’altra occasione di rilancio. La grande e civile manifestazione del 10 novembre ha però rammentato la vocazione manifatturiera del territorio che, senza infrastrutture adeguate, rischia di non riprendersi mai più e ciò mi dà speranza. La mia opinione è che non bisogna inseguire il falso mito di chi invoca un futuro orientato a un ingannevole bucolico ritorno ad una vita primitiva e di decrescita (in)felice.



## Annunci degli associati

**Vittorio Boianelli** (codice 636884). Chieri collina, confine con Pino Tor.se, a 400 s.l.m., vendo direttamente, villa indipendente con giardino, straordinaria posizione panoramica, comoda ai servizi e a 300 m. centro commerciale e linea bus 30. Tel. 340.5113630

**Giorgio De Stefanis** (codice 160575) segnala la propria figlia Cristina, che dopo studi amministrativi (91/100) prosegue con il primo livello universitario, alla facoltà di lettere di Torino (105/110), si laurea a Siena in archeologia (110/110 e lode) e consegue il dottorato in Preistoria all’Università di Côte d’Azur (Nice, Francia). Esperienze: ideazione e realizzazione di lavori a progetto in ambito scientifico, educativo e commerciale, traduzioni di lingua francese, organizzazione di eventi e conferenze. Lingue: ottima conoscenza del francese, buona padronanza dell’inglese. Uso del pacchetto Office e Adobe. Contatti: cristinadestefanis@gmail.com



# DIRCLUB Piemonte

**C**ari colleghi,  
con piacere vi parlo del Dirclub Piemonte e delle attività attuali; come sapete rappresento quasi un'istituzione del Club dei dirigenti (già Club Cida Piemonte) da circa 30 anni ricoprendo fin dal primo anno della mia iscrizione, un ruolo coinvolgente e via via quello di presidente per più mandati... ecco come si spiega la mia appartenenza di credo e di entusiasmo che dura e... perdura!



Oggi in veste di Past-President partecipo, invitata, al consiglio direttivo che si riunisce mensilmente e, volentieri, Vi aggiorno sulle news e sui proponenti di crescita e di modernità. Oggi, anche in veste di ex consigliere Federmanager Torino per 30 anni ininterrotti, annuncio a tutti i colleghi "un vantaggio in più". La nostra associazione Apdai-Federmanager ci arricchisce di tante opportunità per le esigenze professionali, personali e familiari oltre alle tutele della nostra categoria. Il "vantaggio in più" è costituito dalle frequenze alle iniziative di Cultura e Tempo libero che attua il Dirclub. Infatti in esso, prosegue la prerogativa iniziale di curare e realizzare proposte peculiari ed esclusive di incontri a carattere distensivo, amichevole e familiare. Spazia tra mostre, spettacoli, musica, appuntamenti conviviali, gite e viaggi ad hoc. Il fiore all'occhiello sono le serate mensili del lunedì al "Circolo" dell'Unione Industriale dove ci si rivede e si assiste ad una relazione curiosa/conoscitiva, in campi diversi, tenuta da bravi professionisti e si chiude con un brindisi! La prerogativa del Club è ampiamente consolidata e testimoniata in 30 anni di attività dinamica e di alto gradimento. L'AMICIZIA ne è lo scopo di base e di qua è partita la molla per inventare trent'anni fa il Club da parte di un gruppo di Amici dirigenti capitanati dall'inimitabile Renzo Scianca.

Il Dirclub è composto da un mix vincente di colleghi, sia in attività che in pensione, provenienti da vari settori economici piemontesi. A queste figure si sono aggiunti i "Professional" e i "Quadri". Ciò favorisce la conoscenza e la scoperta delle interattività professionali in varie competenze/esperienze e crea, nel tempo, un bacino interessante di opportunità e di vera amicizia. Sono soci del Dirclub il Presidente Massimo Rusconi e il Direttore Roberto Granatelli, oltre al direttivo di Manageritalia Piemonte e Valle D'Aosta con il Presidente Daniele Testolin. Loro rafforzano ulteriormente lo spirito di aggregazione tra il Dirclub e le associazioni di categoria: CIDA Piemonte le rappresenta tutte.

## Proponenti di crescita e modernità

Con l'avvio della nuova sede in via Bidone, 10 To si intende implementare le abituali attività con appuntamenti più specifici e su richiesta dei soci, da svolgersi in Sede (sala adatta). Sono in corso indagini sulle preferenze tra arte e tecnologia a sostegno del sapere, delle operatività e dello Star Bene. Sarà dato ampio dettaglio sul prossimo numero.

- Il Programma del 2019 vi sarà presentato sul prossimo numero
- Chi vuole mantenersi informato on line, consulti periodicamente il sito: [www.dirclubpiemonte.it/eventi](http://www.dirclubpiemonte.it/eventi)

Grazie per l'attenzione e per il piacere di incontrarvi

Lina Del Core cell. 3313865151 mail: [linadelcore36@gmail.com](mailto:linadelcore36@gmail.com)

DIRCLUB Piemonte : [www.dirclubpiemonte.it](http://www.dirclubpiemonte.it)

Segreteria: tel. 011 4548615 nei giorni mercoledì e giovedì dalle h.9 alle h.12

Cell.3389387134 - [dirclub.piemonte@gmail.com](mailto:dirclub.piemonte@gmail.com)

Lina Del Core

## **Giulio Airaghi (1929-2018)**

### **Cavaliere del Lavoro**



E' mancato un paio di mesi fa, proprio nei giorni dedicati al ricordo dei defunti. Da tempo non lo vedevamo, lo sentivamo sporadicamente al telefono, poi neanche più quello. Ma chi lo ha conosciuto non dimentica la sua profonda umanità e il suo impegno in particolare per il Dirclub, dove convivevano – convivono ancora oggi – manager industriali e commerciali, dando vita a quella unità sostanziale della categoria per la quale Giulio si è battuto sempre, anche con una serie di articoli pubblicati in anni lontani sul nostro periodico.

Del Dirclub Giulio era socio fin dalla fondazione, poi consigliere e per molti anni curatore assiduo di questa pagina. Il Dirclub lo ha insignito del Lambello, un riconoscimento tanto straordinario quanto straordinaria è stata la sua attività. Una figura di rilievo che ricordiamo tutti con grande stima ed affetto.



"In un solo giorno,  
sul Lago Maggiore,  
ho ritrovato il sorriso vincente  
di una volta."

**Marco Bianchi**  
Manager Aziendale

## Implantologia guidata 3D



### Immediata

Grazie all'implantologia a carico immediato potrai ritrovare il sorriso di un tempo solitamente in poche ore.\*



### Computerizzata, senza bisturi

Viene eseguita senza l'utilizzo di bisturi e senza punti di sutura grazie all'implantologia computerizzata.\*



### Addio alla vecchia protesi

Finalmente potrai dire addio alla tua vecchia protesi. Con una soluzione fissa anche in casi di scarsità ossea.\*

\*condizioni e possibilità di intervento da stabilire previo check-up iniziale con i nostri medici.

Struttura a convenzione diretta con  
tutti gli associati FASI Nord Italia



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:

- **Implantologia a Carico Immediato**
- **Chirurgia Guidata 3D**
- **Sedazione Cosciente**
- **TAC Dentale Cone Beam 3D**
- **Faccette Estetiche**
- **Ortodonzia**

**ODONTOBI**  
dental clinic

Dir. Sanitario - Dott.ssa Emanuela Bianca

**ODONTOBI S.r.l.**

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



Affidati alla Qualità italiana

Vieni a scoprire la nostra professionalità, chiama per un check-up senza impegno!

# NUOVA JEEP COMPASS

QUALUNQUE SIA LA TUA DESTINAZIONE



**VIENI A SCOPRIRLA E PROVARLA DA SPAZIO**

Jeep® è un marchio registrato di FCA US LLC. Gamma Compass: consumi ciclo combinato da 6,9 a 4,4 l/100Km. Emissioni CO<sub>2</sub> da 160 a 117 g/km.

**Jeep**<sup>®</sup>  
THERE'S ONLY ONE

**TI ASPETTIAMO NELLE NOSTRE NUOVE SEDI**

**SPAZIO**  
CONCESSIONARIA UFFICIALE JEEP

**TORINO**

Via Ala di Stura, 84 - Tel. 011 22 51 711  
Corso Valdocco, 19 - Tel. 011 52 11 453

**MONCALIERI**

C.so Savona, 10 - Tel. 011 64 04 840  
Seguici su:   [www.jeep.spaziogroup.com](http://www.jeep.spaziogroup.com)