

DIRIGENTE

d'Azienda

Luglio - Settembre 2019 | n.319

FEDERMANAGER APDAI TORINO



Dopo sei mesi di intenso confronto
Firmato il nuovo CCNL

"Un buon risultato,
di cui dobbiamo essere
tutti orgogliosi"

Stefano Cuzzilla



Questa copertina è dedicata all'Assemblea 2019, l'appuntamento annuale più significativo della nostra Associazione, e in particolare alla sua parte pubblica, alla quale, fra altri, ha portato il suo contributo di pensiero anche il prof. Giulio Sapelli. Non poteva che essere così, tuttavia all'assemblea abbiamo dedicato nell'interno cinque pagine ricche di informazioni sul suo svolgimento e non ci sembra di aver nulla da aggiungere in questa sede.

Richiamiamo invece con i titoli di copertina un accadimento di importanza generale ancora più rilevante: il rinnovo del CCNL, giunto a fine luglio, e che ci ha messo un po' in crisi nel chiudere il contenuto di questo numero, che, come sempre, si interseca con la pausa estiva. Gli obblighi per così dire istituzionali del periodico non consentono di affidare alla copertina il ricordo di alcuni personaggi, molto noti in vari campi della vita civile, scomparsi in questa estate, e che ci pare giusto ricordare con leggerezza calviniana, a distanza di qualche tempo dal grande risalto che i media hanno loro dedicato nei giorni immediatamente successivi alla loro scomparsa.

Il primo personaggio è Luciano De Crescenzo, tecnicamente, non solo emotivamente, uno di noi, un collega ex IBM che ha indirettamente dato lustro alla nostra categoria con la sua innata capacità di spiegare in modo universalmente comprensibile ragionamenti anche molto complessi e concetti a metà fra la fisica e la filosofia. Di lui circola sui nostri cellulari una specie di gag, centrata sulla misura del tempo, nella quale, ricorrendo a un semplice diagramma cartesiano, spiegava come tutti cerchino di allungare la vita, cosa possibile, ma con risultati non comparabili all'impegno richiesto, mentre occorrerebbe allargarla, cosa che può avvenire quasi senza limiti e con risultati molto significativi.

Il secondo è Andrea Camilleri, il grande scrittore siciliano la cui figura resisterà allo scorrere del tempo, oltre che per i romanzi polizieschi dai quali è stata tratta una fortunata serie televisiva, anche per la grande performance teatrale di cui è stato capace all'età di 93 anni, andata in scena al teatro Greco di Siracusa nell'estate dell'anno scorso e ripresa integralmente dalla televisione.

La terza figura è quella di Felice Gimondi, un grande campione che ebbe anche il merito di aver riportato interesse e attenzione sul ciclismo in un momento nel quale le luci della ribalta si erano spente dopo la fine del dualismo Coppi/Bartali e lo sviluppo tumultuoso della motorizzazione sembrava relegare la bicicletta al ruolo di vecchio arnese da mettere in soffitta. Gimondi ebbe la sfortuna di trovare Eddy Merckx sulla sua strada, ma riuscì a primeggiare anche terminata la carriera agonistica con incarichi di rilievo nella dirigenza sportiva.

In una luce diversa si pone invece la scomparsa di Francesco Saverio Borrelli, Procuratore Capo di Milano nel 1992 quando scoppiò il fenomeno di tangentopoli, poiché sulla sua figura il giudizio non è di una-

continua a pag. 31 ►

DIRIGENTE d'Azienda

www.torino.federmanager.it

Periodico di Federmanager Torino APDAI

Fondato da: **Antonio Coletti e Andrea Rossi**

Direttore responsabile: **Carlo Barzan**

Condirettore: **Roberto Granatelli**

Segretaria di redazione: **Laura Di Bartolo**

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@fmo.it

Tariffe

Pagina interna, intera € 800, mezza € 400,

3ª di copertina € 900, 4ª 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@fmo.it - ildirigente@fmo.it

Editore: **Federmanager Torino Apdai**

Presidente: **Renato Valentini**

Vice-Presidente: **Stefano Moscarelli**

Tesoriere: **Giovanna Fantino**

Grafica e Stampa: **Cdm Servizio Grafico S.r.l.** Collegno (TO)

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 di 6200 copie

ed è stato chiuso in tipografia il 3 settembre 2019

Sommario

Luglio - Settembre 2019 | n. 319

Editoriale



- 4 Lo sdegno per la realtà delle cose, il coraggio per cambiarle | di Renato Valentini

Management



- 7 Rinnovato il CCNL dei Manager | Lettera di Stefano Cuzzilla
8 Un decreto dal quale sono attese importanti ricadute per manager e imprese
| a cura della Redazione
9 Gammadonna apre l'Italian Tech Week a Torino | di Sabrina Bosia

Attualità



- II Un social network fisico dove il lavoro è a misura d'uomo | di Michele Razzetti

Attività e iniziative di Federmanger Torino e di Cida

Vita Associativa



- I2 La prima assemblea della presidenza Valentini segna l'avvio pubblico
di un nuovo ciclo | di Carlo Barzan
I7 Direzione futuro | di Renata Tebaldi
I9 Realtà virtuale e molto altro | di Livio Lo Biondo
21 Un Ecosistema digitale per promuovere e supportare la progettualità
| a cura della Redazione
22 Diario di un cacciatore di teste, oltre social e algoritmi.
Presentazione del libro di Gabriele Ghini | a cura della Redazione
23 What about leadership | di Marina Gregoretti
24 La R(endita) I(ntegrativa) T(emporanea) A(nticipata) | a cura di Commissione
Previdenza e Commissione Sindacale Federmanager Torino
26 Per non dimenticare | di Vincenzo Ferraro
27 Per un welfare a misura di PMI | a cura dell'Ufficio Stampa Fasdapi
29 Detox, minestrone o digiuno? Attenti a tutte le diete che promettono miracoli
| a cura dell'Ufficio Comunicazione della Clinica Fornaca

Welfare



Cultura



- 31 Torinodanza | di Laura Di Bartolo
32 70 anni ma non li dimostra | di C.B.

Varie



- 33 Avvicendamento al vertice della CIDA regionale | a cura della Redazione
33 Conferimento Stelle al merito del Lavoro - anno 2020 | a cura della Redazione
33 Annunci degli associati | a cura della Redazione
34 DIRCLUB Piemonte | di Silvio Massa



Riflessioni a margine di un incontro organizzato dal Gruppo Giovani

Lo sdegno per la realtà delle cose, il coraggio per cambiarle

Abbiamo bisogno di aria fresca: ai giovani un invito esplicito a dire la loro, a suggerire nuove vie, in altri termini, a essere attivi al nostro interno

di Renato Valentini

Lil 4 luglio scorso ho avuto modo di presenziare a uno degli AperGiov organizzati dal nostro Gruppo Giovani. Oltre che un dovere è stato anche un piacere immenso, perché i giovani rappresentano il nostro futuro. Innanzitutto rinnovo anche qui, a nome di tutti noi, gli auguri e i complimenti al nuovo coordinatore territoriale, Livio Lo Biondo e i sinceri ringraziamenti a chi lo ha ottimamente preceduto, ovvero Massimiliano Pagnone, che ha lasciato il Gruppo avendo raggiunto i limiti d'età, ma colgo anche l'occasione di questo editoriale per condividere alcune riflessioni che ho espresso quel giorno, con la speranza che possano anche essere fonte di discussione costruttiva al nostro interno.

Pur essendo un ingegnere, amo la filosofia e tra le due teorie, quella di Hobbes, che sentenziò essere l'uomo malvagio di natura (suo il famoso detto *homo homini lupus*), e quella di Rousseau, che invece teorizzò di un animo umano fondamentalmente positivo che mira a una società migliore nel tempo, io ho sempre preferito di gran lunga quest'ultima. Quindi quando penso ai rapporti in essere nella società odierna, in particolare nel mondo del lavoro, mentre ho piena consapevolezza delle tante cose che non vanno, a cominciare dal fatto che solo il 5% dell'attuale dirigenza abbia meno di 40 anni, dall'altro non posso arrendermi al declino e, con la visione ottimistica "alla Rousseau", mi corre l'obbligo di confidare in un futuro migliore, anche se non lineare e magari partendo da un'analisi seria e non colpevolista degli errori fatti.

Il caso ha voluto che l'evento del Gruppo Giovani cadesse in un giorno particolare, il 4 luglio, ricorrenza degli Stati Uniti d'America, nati con la firma della Dichiarazione d'Indipendenza che è una pietra miliare nella storia umana di democrazia e libertà. Cito alcune parole del testo che mi sono rimaste impresse: *tutti gli uomini sono creati eguali e dotati di certi inalienabili diritti: la Vita, la Libertà, e il perseguimento della Felicità*. Bellissime parole e non so quanti sappiano che l'ispiratore dell'ultimo diritto, quello della ricerca della felicità, è un italiano, Gaetano Filangieri, filosofo illuminista partenopeo che ispirò in tal senso proprio Benjamin Franklin, con cui aveva una comunicazione epistolare. Con azzardato ma forse affascinante collegamento delle mie sinapsi, mi piace uni-



re questo bellissimo diritto, la ricerca della felicità, con quanto i nostri padri fondatori della Repubblica vollero lasciarci con il primo articolo della nostra Costituzione, ovvero che la nostra repubblica democratica è fondata sul lavoro. Pensate la forza formidabile, di questo binomio: felicità e lavoro, dove si concilia sviluppo (tecnologico, industriale) con progresso (sociale, economico). Se ci riflettiamo bene questo è quanto successe in Italia subito dopo la fine del secondo conflitto



mondiale, quando, uscita letteralmente a pezzi, la generazione di mio padre mettendoci ingegno, passione e sacrifici costruì quello che venne poi chiamato miracolo economico, diffondendo nel nostro Paese il benessere. Un capitalismo umano che ci deve ancora inorgoglire grazie anche a grandissimi uomini illuminati, industriali e dirigenti, quali ad esempio Adriano Olivetti o Enrico Mattei per citarne solo un paio. La mia generazione ha avuto enormi benefici da questa spinta propulsiva. Ai tempi in cui io mi sono laureato il futuro era molto più prevedibile di oggi e, con un po' di talento e mettendoci ovviamente impegno, l'ascensore sociale era a portata di mano di chiunque avesse buona volontà.

Ora non è più così, non lo è più da almeno venti anni. Le ragioni sono molteplici, a partire da una finanza, che invece di essere a supporto dell'industria, e quindi un mezzo, è diventata fine a sé stessa. Sono cambiate le organizzazioni aziendali e i modelli di business. Le istituzioni pubbliche hanno avuto troppo spesso la "vista corta". La globalizzazione selvaggia affrontata solo superficialmente. Sono consapevole che le sfide del futuro saranno ancor più complesse e complicate, a partire da una nuova rivoluzione industriale di cui stiamo assaggiando solo l'antipasto. Non chiedetemi quali ricette occorre utilizzare per affrontarle. Non vorrei cadere nell'errore di fornire risposte vecchie a domande nuove. Io posso solo pregare tutte le mie Colleghe e i miei Colleghi giovani di continuare a testimoniare quei Valori che sono nel nostro DNA di classe dirigente e che si manterranno saldi nel tempo, ovvero: attenzione al merito e alle competenze, senso del dovere e della responsabilità, capacità decisionali. E rivolgendomi a loro posso solo suggerire, anzi esortare, a

inventare nuove strade, a non aver timore di immaginarle, fossero anche le più strane. Fatelo con Coraggio e Passione e senza deprimervi in caso di eventuali primi fallimenti, anzi imparate da questi per migliorarvi, cercando di inseguire sempre i vostri sogni. Non fate caso alla tante, troppe, casandre che vi narrano una visione pessimistica e nichilista del futuro, non credeteci e non fatevi intimorire dalle paure che proveranno ad istillarvi, ma riappropriatevi del vostro futuro, che per l'appunto è vostro e anzi fatelo in modo da pensare anche alle generazioni che vi seguiranno, diversamente da quanto non ha purtroppo saputo fare la mia generazione. E non fatelo solo nelle aziende, ma anche nella nostra associazione. Non abbiate paure di dirci la vostra, di suggerire nuove vie e, anche se so quanto sacrificio richiede conciliare lavoro e volontariato, fate di tutto per essere attivi al nostro interno, abbiamo bisogno di aria fresca. Filangieri che ho prima citato aveva poco più di vent'anni mentre ispirava Franklin. Più o meno la stessa età aveva Leopardi quanto scrisse una delle poesie più belle della storia: L'infinito. Così Mameli quando scrisse le parole del nostro inno. I giovani possono cambiare le cose e siate quindi come un novello Prometeo che, rubando il fuoco del sapere agli dei senza preoccuparsi delle conseguenze, diede impulso al progresso dell'umanità. So che ci vuole Coraggio, con la C maiuscola, ma non sarete soli se ci proverete. Come ci insegna una bella frase di Sant'Agostino: "la speranza ha due bellissimi figli: lo sdegno e il coraggio. Lo sdegno per la realtà delle cose; il coraggio per cambiarle."

Viva Federmanager, Viva soprattutto i Giovani di Federmanager!



CARTA DEI SERVIZI

DEDICATI AGLI ISCRITTI A FEDERMANAGER TORINO

Trovate allegata a questo numero la **Carta dei servizi** di Federmanager Torino, un elenco dei servizi per i nostri soci, rinnovato, sia nella forma che nei contenuti, come utile riferimento per richiedere gli appuntamenti con i nostri Consulenti.

I servizi di punta sono la consulenza legale e sindacale, la previdenziale, la sanitaria e il CAF. Nella **Carta dei servizi** trovate descritte anche consulenze aggiuntive per i soci, riguardanti la gestione dei rapporti di lavoro di colf e badanti, la consulenza immobiliare, le convenzioni commerciali, preziose consulenze che aiutano i soci e le loro famiglie al di fuori della vita lavorativa in azienda.

Contattateci e prenotate i vostri appuntamenti presso l'ufficio di Federmanager Torino di via San Francesco da Paola, 20 (011.5625588 – centralino@fnto.it) e avrete informazioni e approfondimenti.

BIOPSIA PROSTATICA CON TECNICA FUSION

Presso l'Istituto CIDIMU è ora possibile eseguire **biopsie mirate alle aree prostatiche sospette per tumore** individuate alla Risonanza Magnetica Multiparametrica, mediante una metodica di fusione dell'immagine ecografica e dell'immagine di risonanza magnetica (biopsie prostatiche con tecnica fusion).

Durante l'esecuzione della biopsia di fusione l'immagine ecografica, rilevata con sonda transrettale, viene sovrapposta in tempo reale all'immagine della Risonanza Magnetica consentendo l'identificazione dell'area sospetta ed il prelievo biotico della stessa.

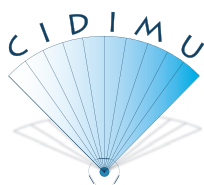
Questa sovrapposizione viene consentita dal software del sistema ecografico Philips, che si serve di un campo magnetico per tracciare la posizione della sonda ecografica nello spazio, inserendola in una mappa virtuale basata sulle immagini di risonanza magnetica.

La procedura prevede l'esecuzione di biopsie mirate su ciascuna area sospetta segnalata alla risonanza magnetica. Successivamente, in accordo con le Linee Guida Europee di Urologia, viene effettuato il campionamento sistematico della prostata. La procedura viene eseguita previa profilassi antibiotica in anestesia locale, in regime ambulatoriale, ha una durata di circa 30 minuti ed è solitamente ben tollerata.

Gli specialisti urologi dell'Istituto CIDIMU che eseguono tale metodica hanno un'esperienza di esecuzione estremamente ampia di biopsie fusion.

BENEFICI

- **Maggiore sensibilità nell'identificare tumori prostatici clinicamente significativi** ("maggiormente aggressivi").
- **Riduzione della diagnosi di tumori clinicamente non significativi** ("meno aggressivi").
- **Maggiore accuratezza diagnostica** in aree prostatiche non campionate routinariamente, quali la zona anteriore e la zona di transizione.
- **Diagnosi più accurata** prima di candidare un paziente ad una sorveglianza attiva, riservando sempre più il trattamento chirurgico ai soli pazienti con diagnosi di tumore prostatico clinicamente significativo.



CENTRO ITALIANO DI DIAGNOSTICA ULTRASONICA S.p.A.

Via Legnano, 23 - 10128 Torino

Tel. 011.56.16.111 - Fax 011.56.23.367 - info@cidimu.it - www.cidimu.net



Rinnovato il CCNL dei Manager

La lettera del Presidente Stefano Cuzzilla

Il Presidente Federale ha predisposto una lettera a tutti gli associati per approfondire le tematiche relative alla sottoscrizione dell'accordo 30 luglio 2019 di rinnovo del CCNL di categoria.

Care Colleghe, Cari Colleghi,

un rinnovo contrattuale è sempre un risultato importante che non può essere mai dato per scontato. Se vi scrivo oggi è per annunciarvi con soddisfazione che, **martedì 30 luglio, abbiamo firmato il nuovo CCNL dei dirigenti industriali**. I risultati ottenuti mi agevolano il compito, visto che sono nettamente positivi rispetto agli esiti dei precedenti rinnovi. Non c'è, in questo testo, una sola novità peggiorativa. E sono molto lieto di potervi dettagliare il perché.

Il primo punto qualificante è proprio quello di essere intervenuti su tutti gli aspetti chiave del rapporto di lavoro per ridare al contratto, nella sua interezza, un quadro di regole più adeguato alla figura del manager, con significativi miglioramenti.

Sul nostro welfare, in particolare, caro a tutti noi, abbiamo previsto delle novità che trovano espressa menzione nell'accordo e che saranno di grande impatto per garantire la sostenibilità dei nostri enti e renderli ancora più solidi in futuro.

Debbono finalmente le politiche attive, alle quali sarà interamente dedicata l'apposita contribuzione aziendale di 100 euro per ciascun dirigente in servizio. Ad occuparsene sarà 4.MANAGER, il recente ente bilaterale, al quale il rinnovo dedica ampio spazio e risalto proprio per realizzare iniziative in tema di politiche attive, orientamento, promozione e sviluppo della parità di genere in ambito manageriale e anche per diffondere una nuova cultura d'impresa.

Altra grande novità riguarda il tema delle differenze di genere, su cui Federmanager ha condotto importanti iniziative, con l'introduzione di un apposito articolo sulle pari opportunità con particolare attenzione all'equità retributiva tra uomini e donne manager. Sempre a 4.MANAGER, attraverso il suo Osservatorio, viene affidato il compito di raccogliere le best practices su cui costruire iniziative di diffusione sulla rilevazione, nei periodi di congedo, delle forme più idonee a consentire il sereno svolgimento della funzione genitoriale e la piena ripresa del rapporto con l'azienda al momento del rientro al lavoro. A questo proposito le aziende, se tenute per legge, dovranno illustrare alla RSA dirigenti e trasmettere a 4.MANAGER il rapporto biennale sulla situazione del personale.

La formazione si conferma un pilastro del CCNL con, anche qui, un'estensione della gamma di interventi nell'ottica di realizzare il passaggio dal principio di long-life learning a quello di employability, grazie al ruolo centrale svolto da Fondirigenti.

Una pluralità di interventi riguarda la parte contrattuale dedicata allo svolgimento del rapporto di lavoro. Un primo punto molto importante è l'aver diviso, anche formalmente, la malattia dalla tutela della maternità e paternità. Una misura che ha un significato profondo anche di tipo sociale, oltre che contrattuale, dando maggior peso alla disciplina.

Significativi interventi migliorativi sono stati apportati alle tutele sulla persona e sulla professione anche con la previsione di introdurre coperture cumulative già a partire dal 2020, tramite polizze assicurative collettive che cercheremo non solo di rendere più vantaggiose, ma anche più accessibili attraverso un'estensione degli ambiti applicativi con la società IWS SpA, recentemente costituita tra le parti e il FASI, strumento operativo della nuova GS FASI "non autosufficienza".

In continuità con le suddette innovazioni, una grande rilevanza assume l'accordo di reciproca collaborazione tra FASI e ASSIDAI, finalizzato a rafforzare il ruolo di entrambi nel panorama della sanità integrativa attraverso la presentazione di una proposta unica in grado di consolidare la posizione di leadership su un mercato molto competitivo, di mettere in sicurezza i due enti, e salvaguardare il patto intergenerazionale tra dirigenti in servizio e pensionati.

Il Previdai è stato oggetto di novità importanti anche per la valenza economica delle risorse che ad esso affluiscono. L'incremento del massimale contributivo, l'eliminazione del requisito dei 6 anni di anzianità aziendale per l'applicazione del minimale contributivo a carico dell'azienda, nonché l'inserimento di un criterio di flessibilità che consentirà di fare della previdenza complementare ancora di più uno strumento gestionale della politica retributiva, attribuendo alle aziende la facoltà di aumentare la contribuzione a proprio carico fino al 7%, costituiscono tre misure che vanno tutte a vantaggio del dirigente.

Sulla risoluzione del rapporto di lavoro sono due le novità: la prima innalza da 2 a 4 mesi di preavviso l'indennità supplementare con anzianità aziendale fino a 2 anni; la seconda elimina il riferimento all'età fissa di 67 anni per la non applicazione della disciplina contrattuale, che si mantiene solo con riferimento al possesso dei requisiti di legge per la pensione di vecchiaia ordinaria.

Sulla parte economica, naturalmente, il significativo incremento del TMCG, che da 66.000 euro arriverà all'importo di 75.000 euro, con ben 9.000 euro di incremento, restituisce dignità alla figura e al ruolo del dirigente, su cui in pochi avrebbero scommesso. Non siamo riusciti nell'intento di allargare il perimetro di obbligatorietà della parte variabile della retribuzione, e da qui occorre ripartire sin d'ora, non possiamo e non vogliamo demordere.

In conclusione, il lungo e costante lavoro di ricostruzione di rapporti ora fluidi e di interlocuzione con i massimi livelli di Confindustria ha creato un clima certamente più disteso, ma chiudere questo rinnovo è stato comunque molto faticoso e ha richiesto sei mesi di intenso confronto. Abbiamo portato a casa un buon risultato, di cui dobbiamo essere tutti orgogliosi.

Ci siamo riusciti con l'impegno e la capacità di tutti, dal Capo Delegazione e ai suoi componenti, alla Commissione Lavoro & Welfare, con il supporto prezioso della Direzione Generale e per la grande coesione registrata da tutti i territori.

Per chi volesse approfondire gli aspetti più tecnici, le nostre 57 Associazioni territoriali sono a disposizione.

La notizia di questo rinnovo contrattuale rappresenta per me il modo migliore per salutarvi tutti e augurarvi serene vacanze estive, insieme alle vostre famiglie.

Il Presidente
Stefano Cuzzilla



Un Decreto dal quale sono attese importanti ricadute per Manager e Imprese

Pubblicato a luglio 2019 il Decreto attuativo per il Voucher Innovation manager con le indicazioni su requisiti e costi ammissibili.

— a cura della Redazione —

Il Decreto di recentissima pubblicazione rende operativa una norma della Legge di Bilancio 2019, in base alla quale gli imprenditori possono richiedere un voucher per l'assunzione di un manager dell'innovazione, chiamato ad assistere le PMI nel processo di trasformazione digitale 4.0. La dotazione complessiva del voucher è di 75 milioni di euro per il triennio 2019/2021.

Sul sito Federmanager nazionale è possibile leggere il decreto completo, pubblicato in Gazzetta Ufficiale: <http://www.federmanager.it/wp-content/uploads/2019/07/Voucher.pdf>.

I contributi sono subordinati alla sottoscrizione di un contratto di servizio di consulenza tra le imprese o le reti beneficiarie e le società di consulenza o i manager qualificati iscritti in un elenco istituito con apposito decreto del Ministro dello

sviluppo economico. Federmanager è accreditata a fornire al Mise l'elenco degli Innovation Manager abilitati allo svolgimento degli incarichi manageriali oggetto del decreto.

A partire dalle ore 10:00 del 27 settembre sino alle ore 17:00 del 25 ottobre sarà possibile presentare istanza di iscrizione tramite la procedura informatica accessibile nella sezione "voucher per consulenza in innovazione" secondo le modalità illustrate nel medesimo decreto.

In particolare, Federmanager Torino ha portato a termine, tra il 2017 e 2018, 30 certificazioni nell'ambito del progetto BeManager di cui 17 sono Innovation Manager, fra i quali Roberta Laudito (vedi box sottostante), e sta continuando con il progetto Melanie con il quale, alla fine del 2019, verranno certificati altri manager associati.

Decolla il progetto Mitico (Manager Imprese Territorio per Innovare e Cambiare le Organizzazioni)

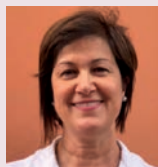
Un ponte per il futuro

Sviluppo e guida del progetto affidati a Roberta Laudito, iscritta Federmanager e Gruppo Minerva Torino dal 2009.

A Giugno è stato avviato operativamente Il progetto Mitico, nato dalla collaborazione tra Federmanager Torino e Confindustria Canavese, che hanno unito le forze per migliorare la situazione delle imprese del territorio riguardo all'innovazione che sta cambiando il modo di fare impresa. Le aziende canavesane partecipanti sono otto e ogni imprenditore ha scelto un dipendente dotato di grande potenziale e di un forte orientamento all'innovazione ed al cambiamento. Si è così costituito il team di progetto, i cui membri fungono da "antenne" dell'innovazione nelle rispettive aziende. Il programma è molto ricco e i temi sono stati scelti con l'obiettivo di formare il team sulla Digital Transformation intesa non solo come cambiamento tecnologico, ma come nuovo approccio che muta in maniera profonda il modo di fare impresa: muta l'approccio al lavoro e si afferma un inedito paradigma di impresa basato sui dati e capace di offrire soluzioni centrate sui bisogni individuali.

Numerosi i momenti di "inspiration" affiancati a momenti di formazione in aula sui temi Industry 4.0, IoT, Artificial Intelligence, ma anche moduli incentrati sul cambiamento del modello organizzativo delle imprese in relazione alla trasformazione digitale (e.g. nuovi ambienti di lavoro, nuovi ruoli), Open innovation e molti altri che ruotano intorno alla Customer Experience.

Il team di progetto si incontra regolarmente dal 21 Giugno con una frequenza settimanale e le sessioni svolte hanno raccolto un positivo riscontro da parte di tutti i membri che partecipano con grande entusiasmo. Ottime basi per proseguire il percorso che si concluderà a giugno del prossimo anno con l'augurio che ogni componente del team possa generare valore sviluppando "progettualità innovative", linfa vitale per la competitività aziendale nel contesto attuale di mercato.



Chi è Roberta Laudito

Innovation Manager Certificata, con orientamento al risultato e con oltre 20 anni di esperienza internazionale nel settore automotive. Molteplici esperienze di guida di programmi innovativi dalla definizione all'implementazione nelle aree della qualità, marketing, post vendita e customer care. Numerose esperienze di coaching, tutoring e mentoring.

Gammadonna apre l'Italian Tech Week a Torino

“Attrarre capitali è un'arte: strategie vincenti di imprenditrici innovative a confronto”

di Sabrina Bosia

Nel tardo pomeriggio del 25 giugno ultimo scorso, si è tenuto, nell'ambito dell'Italian Tech Week, l'evento dedicato da GammaDonna al financing dell'imprenditoria femminile, ospitato dalla meravigliosa Nuvola Lavazza a Torino, essa stessa simbolo di innovazione sostenibile.

La sala gremita ed il pubblico attento non hanno che avvalorato il particolare interesse sul tema oggetto dell'incontro.

E sono proprio gli stessi temi che **Federmanager Minerva** porta sui tavoli tecnici a tener banco. Il GAP culturale da colmare è ampio: le donne a generare impresa sono in netta minoranza, il 15%. Non più confortante il dato relativo alla capacità dell'imprenditoria femminile di reperire capitale, 45% in meno, nonostante il fatto che le imprese al femminile che ce la fanno ad entrare sul mercato, hanno indicatori di performance di gran lunga migliori rispetto alle equivalenti capitanate dai gentlemen (+18%). Facendo un interessante parallelo con la realtà scozzese grazie alla presenza della dott.ssa Lynne Cadenhead, lo scenario non è molto diverso.

È auspicabile, come sostiene anche la dott.ssa Tumiatto, Presidente del Comitato per l'Imprenditoria femminile della Camera di Commercio di Torino, che le istituzioni pubbliche si prodighino a creare network con il territorio e che vi sia un cambiamento di paradigma culturale.

E proprio sul territorio Federmanager Minerva fa molto, con le sue 24 sedi territoriali in cui funge da centro di ascolto, ma anche di sostegno di iniziative che portano al riconoscimento della donna quale valore, con lo scopo ultimo di far evolvere l'economia ed il Paese intero, apportando l'approccio di sistema, la competenza ed il saper fare squadra.

Dalla testimonianza di tre imprenditrici che hanno fondato start-up ad un diverso stadio di evoluzione, emergono alcune interessanti considerazioni circa il fatto che non esista una procedura standardizzata o un momento pre-costituito per finanziare la propria impresa e la ricerca di fondi sia davvero "un'arte" che deve essere cucita su misura e non debba accontentarsi del primo finanziatore che capita, quanto di quello con cui esista un'affinità tale da instradare un percorso comune, perché dal momento in cui si ha un finanziatore bisogna avere la consapevolezza che tempo ed energie vanno dedicati al dialogo ed alla gestione del rapporto di fiducia che si è instaurato.

Un altro tratto distintivo dell'impresa al femminile emerso è il



Un momento dell'evento del 25 giugno

combattere con l'istinto alla perfezione e quanto sia importante per converso, buttar fuori un prototipo e testarlo sul mercato e non aspettare la perfezione di un qualcosa che non si sa come verrà percepito dai clienti.

In generale, come anche Federmanager Minerva sostiene, la Donna indipendentemente dal ruolo di imprenditrice, manager o più in generale di individuo, necessita maggiore consapevolezza di sé e delle proprie capacità, evitando di giudicarsi imperfetta, inadatta.

Il Presidente di GammaDonna Parenti, nel ringraziare per la qualità dell'evento, lancia poi, insieme con Federmanager Minerva, main partner, l'appuntamento del **15 novembre** prossimo con la **XI Edizione di GammaForum**, annuale importante momento di confronto tra l'economia reale e l'imprenditoria femminile e giovanile, quest'anno sul tema **"Connessioni"**.

Per finire, sul tema dell'"arte" di attrarre capitali, la scrivente, dalla propria esperienza quale manager dedicata al financing, Business Angel e start-upper, forte anche di un corso della London Business School, sostiene che, soprattutto nelle prime fasi di progetto, importante è contare il meno possibile sugli altri e posticipare l'ingresso di Angel e investor; ci sono strumenti quali finanziamenti con fondo garanzia start-up a venire incontro, ma soprattutto, la forma di finanziamento migliore è costruire modelli di business generatori di cassa fin da subito. Infatti, i migliori finanziatori sono di fatto i clienti!

Oltre 25 anni di efficace ed efficiente collaborazione

Per tutto il 2019 ai nuclei familiari convenzionati con il FASI ed in cura presso i nostri Centri, verrà applicato uno **SCONTO DEL 10%** sulla quota a carico del Paziente sulle voci del tariffario FASI

Centri Odontoiatrici San Giorgio



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

Strutture e tecnologie di alta qualità professionale e organizzativa.



Centro Odontoiatrico ADULTI

C.so Stati Uniti 61/A, Torino

☎ 011.547.114 / 011.548605

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

Centro Odontoiatrico INFANTILE

C.so Duca degli Abruzzi, Torino

☎ 011.500.689 / 011.548605

(finalizzato alla Prevenzione e Cura delle malattie della bocca e dei denti di pazienti bambini in età scolare)

CONVENZIONI

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

Convenzioni in forma DIRETTA

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

TARIFFE

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



e designati dal FASI come **STRUTTURE DI RIFERIMENTO** per tutto il 2019 per **VISITE GRATUITE** di prevenzione dentale e di prevenzione delle neoplasie del cavo orale per Tutti gli iscritti.

Per tutto il 2019 e nei mesi della **Prevenzione Dentale** (Aprile - Maggio e Ottobre - Novembre) ai **Pazienti convenzionati con il Fasi** verrà applicato uno **SCONTO DEL 15%** sulla quota a carico del Paziente sulle voci del tariffario FASI

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.

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





«Ogni cosa cambia e assume un aspetto nuovo» Ovidio, *Metamorfosi*

Un social network fisico dove il lavoro è a misura d'uomo

Persone, cose, luoghi sono in continua mutazione, spesso senza che ciò sia frutto di una volontà consapevole. Sotto questo profilo Torino ha fatto scuola per la quantità di edifici industriali rivitalizzati e destinati a una nuova funzione, ma anche per l'innovazione qualitativa nelle dinamiche di relazione che si instaurano fra coloro che vi operano, come nel caso di Toolbox

di Michele Razzetti

In via Agostino da Montefeltro, là dove un tempo sorgeva una fonderia in cui si producevano oggetti destinati all'industria pesante, oggi si trova un ecosistema professionale vibrante. Un luogo dove professionisti, start up e divisioni di grandi aziende, trovano un nuovo modo di relazionarsi fra loro nella quotidianità lavorativa.

«Il mondo di oggi è troppo complesso e veloce per riuscire a starci dietro da soli» spiega Aurelio Balestra, amministratore delegato della struttura. «Le aziende devono costantemente inseguire le evoluzioni tecnologiche e contemporaneamente proporre prodotti con nuovi significati per le persone. L'idea dietro Toolbox è quella di un social network fisico che offra continuamente nuovi stimoli».

Toolbox non è quindi un "semplice" coworking, ma un posto dove sentirsi innanzitutto a proprio agio per essere più produttivi grazie a diversi strumenti e servizi. Per usare una metafora curiosa, lo si potrebbe definire una via di mezzo «tra una nave da crociera e un acceleratore professionale».

Un Fablab, un laboratorio di robotica e uno di visual design permettono di prototipare in loco i propri prodotti. E non mancano i servizi che mirano a semplificare la vita, interessando il cibo, con la possibilità di acquistare piatti cucinati ogni giorno oppure di rifornirsi di verdura biologica a chilometro zero; il corpo, con corsi di yoga e pilates, la mobilità – qui c'è un meccanico per le biciclette – e i momenti di socializzazione, a base di birra, calcio balilla e pingpong.

«Qui senza accorgermene ti allinei anche agli obiettivi dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite». Sì, perché notevole è anche l'attenzione alla sostenibilità: raccolta differenziata, energia prodotta solo da fonti rinnovabili, bottiglie di vetro personali per rifornirsi gratuitamente ai dispenser di acqua. Ciò che più è di valore è la possibilità di approcciarsi a visioni culturalmente e professionalmente diverse dalla propria.



Il fermento prodotto dagli oltre 400 eventi annuali, infatti, fa sì che qui si apra una finestra quotidiana sul mondo. Pochi luoghi come questo a Torino hanno un simile afflato internazionale. E così in questo luogo multiforme, si può scegliere di dedicarsi alla produzione, ma anche seguire un *workshop* stimolante, così come dedicarsi al *networking*.

E non è un caso se proprio qui sono ospitate manifestazioni come i Torino Graphic Days, rassegna internazionale dedicata al visual design organizzata dal Print Club Torino, o il Freelance Day, un evento prodotto dallo stesso Toolbox che mira a fornire strumenti pratici ai liberi professionisti per affrontare in modo positivo le proprie sfide professionali quotidiane.

Il format di Toolbox sembra piacere se si pensa che si contano sulle dita di una mano le postazioni libere e che per gli uffici c'è addirittura una lista di attesa. «Di Toolbox viene apprezzata soprattutto l'apertura, la multidisciplinarietà, la biodiversità professionale, il fermento; da un punto di vista pratico, anche la flessibilità contrattuale: chi sceglie Toolbox può, anche nel caso degli uffici, andarsene senza vincoli onerosi. Tutti questi elementi fanno sì che qui le persone siano felici». In questo edificio si aggirano attualmente 160 attività diverse, per un totale di circa 600 persone a cui si sommano le migliaia che frequentano i meetup sull'innovazione e l'aggiornamento professionale. E qui hanno posto il proprio *headquarter* anche sei *community* speciali: Fablab Torino, Casa Jasmina, Print Club Torino, Steam Lab, Press Box e Turn into Coders.

Molte persone, molte professionalità, un fermento inarrestabile. Anche per far fronte a questo successo la struttura sta crescendo: gli attuali 8mila mq passeranno entro fine anno a circa 10mila. Forse – fortunatamente – non sono solo i social network digitali ad affascinarci.



18 giugno 2019 “La Centrale” Nuvola Lavazza – Assemblea annuale di Federmanager Torino

La prima assemblea della presidenza Valentini segna l'avvio pubblico di un nuovo ciclo

di Carlo Barzan

I colleghi che nel corso del tempo, in collaborazione con la struttura, si sono occupati di trovare la sede nella quale svolgere l'Assemblea annuale, hanno sempre operato scelte evocative della nostra attività di lavoro, oltre che, per un verso o per l'altro, di grande prestigio. Questa volta però i partecipanti, arrivando a frotte, fra l'altro in una quantità molto maggiore rispetto al passato, si sono trovati di fronte a una realtà che aveva un tocco di sobria eleganza in più: il centro congressi della Lavazza che ha ospitato l'evento, oltre che essere praticamente fresco di vernice, è stato infatti voluto dall'azienda come manifesto e vetrina, non solo della propria attività industriale, ma anche della propria natura profonda. Una natura da un lato fortemente legata alle tradizioni piemontesi, verrebbe da dire persino sabaude, della famiglia che tuttora esercita il controllo sull'azienda attraverso la quarta generazione e dall'altro aperta come poche altre, sia ai fermenti di novità che vengono dal confronto globale con i mercati mondiali, sia al manifestarsi dei fenomeni sociali che agitano il quartiere nel quale è inserita, ormai semicentrale, ma nato come prima periferia industriale della Torino ottocentesca. L'origine industriale del quartiere si rivela nei molti fabbricati d'epoca che sono stati conservati, fra i quali spicca quello che ha ospitato i lavori dell'Assemblea, una antica centrale elettrica dell'ENEL. Una centrale, che i tedeschi chiamano *Kraftwerk*, letteralmente “officina della forza”, dove si produceva la “forza” che serviva a muovere le macchine della seconda rivoluzione industriale e che oggi, con grande richiamo evocativo, è stata destinata alla produzione e al confronto della forza che muove la quarta rivoluzione industriale, quella delle idee.

È ora dunque di cominciare questo confronto, diviso in due parti, come da tradizione, una, cosiddetta “privata”, destinata agli adempimenti statutari dell'Associazione e una, cosiddetta “pubblica”, nella quale vari ospiti inte-



ragiscono fra loro e con i presenti su temi generali della vita economica, in particolare per quanto riguarda la realtà industriale della quale l'Associazione fa parte.

Parte privata

L'avvio dei lavori è dato dal video inviato all'assemblea da Stefano Cuzzilla, trattenuto a Roma da impegni istituzionali, nel quale il presidente nazionale si è espresso con un breve ma intenso discorso, destinato a dare la carica all'uditorio, quella carica dalla quale Renato Valentini, il presidente di Federmanager Torino, ha subito tratto lo spunto per evocare la nascita dei bersaglieri, uno dei corpi militari più amati del nostro paese, fondato nel 1836, nello stesso giorno di svolgimento dell'assemblea, il 18 giugno.

Valentini ha poi iniziato ad illustrare a braccio la relazione del Consiglio Direttivo dell'Associazione, destinata per statuto ad essere approvata dall'Assemblea insieme ai Bilanci, consuntivo e preventivo, che ne costituiscono la traduzione in numeri.

Da tempo il contenuto letterale della relazione viene dato per letto, in quanto stampato e distribuito ai presenti, e il presidente ne riassume i temi essenziali; anche in questa occasione i lavori hanno avuto questo andamento e Valentini, dopo aver ringraziato per la



presenza il vicepresidente nazionale Eros Andronaco e la "nostra" Marina Cima, che di Federmanager nazionale è tesoriera, ha avviato il suo percorso di esame della relazione.

La prima citazione va alla costituzione di una nuova società operativa partecipata da Federmanager, insieme a Confindustria e FASI, la IWS, acronimo di Industria Welfare Salute, destinata a creare maggiore sinergia fra FASI e ASSIDAI per un approccio più competitivo sul mercato dei servizi integrati di welfare destinati agli iscritti e alle loro famiglie.

Valentini si è poi soffermato più a lungo, e non poteva che essere così, sulle trattative in corso per il rinnovo del CCNL scaduto il 31 dicembre dello scorso anno (e recentissimamente firmato, vedi articolo a pag. 7 ndr), ed è passato dai temi nazionali a quelli locali rammentando il rinnovamento, pressoché completo, della governance dell'Associazione seguito alle elezioni del Consiglio Direttivo dello scorso dicembre. Queste elezioni per la prima volta si sono svolte con votazione on line, anche per l'impulso dato in questa direzione dagli organi di governo della precedente consiliatura guidata da Massimo Rusconi, che Valentini ha voluto ringraziare cedendogli la parola per un breve saluto all'Assemblea.

Dopo la presentazione dei membri della giunta esecutiva, al cui interno è stato redatto e approvato il piano strategico dell'Associazione, Valentini, richiamandosi ad esso, ha snocciolato tutte le attività svolte e in corso, che sono veramente tante, e per le quali rimandiamo al testo completo della relazione, ma che possono essere ben rappresentate da un primo, pur minimo, successo dell'attività di 4.Manager nel campo delle politiche attive per il lavoro (vedi pag. 8): una nostra collega, Roberta Laudito, certificata "innovation manager" nell'ambito dell'attività di certificazione promossa da Federmanager Torino, sta per iniziare la propria attività nel progetto MITICO (Manager Imprese e Territorio per Innovare e Cambiare le Organizzazioni), promosso da Federmanager e Confindustria Canavese. Il progetto, come ha spiegato brevemente lei stessa, chiamata da Valentini sul palco, consiste nel creare progettualità in otto diverse aziende, per gestire l'innovazione non come idea riferita alla situazione attuale, ma come acquisizione diffusa e permanente, capace di dar vita a un processo continuo.

Tra le tante cose dette, merita ancora citare l'enfasi che Valentini ha voluto dare all'attività della struttura di Federmanager Torino, guidata da Roberto Granatelli, che materialmente eroga agli iscritti i servizi cui acquisiscono il diritto con il versamento della quota associativa annuale e si

occupa in generale della vita quotidiana dell'Associazione. I numeri che l'attività della struttura genera sono imponenti nel loro insieme, ma alcuni di essi lo sono anche nello specifico, e purtroppo in senso negativo: sono i numeri del servizio legale/sindacale, che testimoniano l'instabilità ormai endemica del settore industriale, circa 1.200 interventi nel corso del 2018, il nerbo dell'impegno di Granatelli, considerato in materia un punto di riferimento a livello nazionale.

Avviandosi alla conclusione Valentini esorta i presenti a trasformarsi in "evangelisti" nei confronti dei colleghi non iscritti a Federmanager, spesso poco, o per nulla, consapevoli del ruolo di rappresentanza che l'Associazione ha, ruolo che dalla loro iscrizione potrebbe ricevere un impulso notevole e, dopo una breve citazione dell'attività dei Gruppi, Giovani, Minerva e Seniores, chiede alla regia di mandare una fotografia: in assoluto la prima immagine della nostra terra vista dall'orbita lunare. La foto fu scattata la vigilia di Natale del 1968 dall'equipaggio dell'Apollo 8, una delle spedizioni preliminari allo sbarco sulla luna di cui abbiamo recentemente celebrato il cinquantennio. Ebbene nel 1961 John Kennedy, allora presidente degli USA, in un famoso discorso alla nazione pose l'obiettivo dello sbarco sulla luna entro il decennio e la foto è il simbolo del raggiungimento di quell'obiettivo, allora da molti ritenuto velleitario e impossibile, ma che si rivelò invece raggiungibile, perché ci misero l'anima, oltre che le risorse necessarie.

A questo episodio, ormai consegnato alla storia, il presidente di Federmanager Torino si riallaccia per leggere una sua frase di commento conclusivo che vale la pena riportare testualmente: *"Non dimentichiamoci mai di progetti del genere, operiamo con determinazione per essere artefici dei nostri destini. Raggiungiamo insieme la nostra luna"*.

Inutile dire che gli applausi non sono mancati.



Da sinistra verso destra: Roberto Granatelli, Renato Valentini, Stefano Moscarelli



Un momento della parte pubblica

Viene ora il momento dei numeri, i Bilanci, consuntivo 2018 e preventivo 2019, per la cui illustrazione, in assenza di Giovanna Fantino, tesoriere dell'Associazione, Valentini chiama sul palco la collega Annalisa Arnaudo, membro della giunta esecutiva, che, scusandosi per la necessaria aridità dell'argomento affidatole, esordisce leggendo una formula istituzionale che dichiara i criteri con i quali i bilanci sono stati redatti e la loro conformità alle norme vigenti. Nell'impossibilità di riferire tutti i commenti da lei fatti alle poste del consuntivo 2018, peraltro doviziosamente illustrato con tanto di nota integrativa nello stesso fascicolo contenente la relazione del Consiglio, ci limitiamo a sottolineare in questa sede il risultato di esercizio, pari a € 13.148,12, migliore, ma sostanzialmente in linea con quello dell'esercizio precedente, e il valore del patrimonio netto a fine esercizio, che ammonta a € 1.240.134,25.

Quanto al preventivo 2019, la collega Arnaudo illustra i criteri di prudenza con cui è stato redatto e si sofferma sull'incremento previsto per le spese istituzionali, dovuto ad una maggiore disponibilità di fondi riconosciuta alle due Commissioni permanenti e ai Gruppi associativi. Tale maggiore disponibilità è stata intesa a favorire l'organizzazione di eventi che aumentino l'interazione dell'Associazione con il suo territorio di riferimento migliorandone la visibilità, con l'obiettivo costante e trasversale di incrementare il numero degli iscritti.

A questo punto, ultimo adempimento istituzionale prima delle votazioni, Valentini chiama Cristiana Libertini, presidente del Collegio dei Revisori dei Conti, per leggere la prescritta relazione del Collegio, che certifica la correttezza delle scritture contabili, la loro corrispondenza con la documentazione agli atti dell'Associazione e si conclude con l'invito all'Assemblea ad approvare il consuntivo 2018.

Dopo una serie di domande di precisazione sugli aspetti gestionali e di bilancio, alle quali viene data risposta

dal presidente e dalla collega Arnaudo, non resta che passare alle votazioni, che il presidente chiama nell'ordine: Relazione del Consiglio Direttivo, Bilancio Consuntivo 2018 e Bilancio Preventivo 2019. Tutto approvato, e fin qui diciamo che si tratta di un esito scontato, ma con due soli dissensi, solo sulla Relazione del Consiglio: un bel risultato per il nuovo gruppo dirigente nella sua assemblea di esordio.

Ed ecco che Valentini, al momento di chiudere la parte privata e dare il via a quella pubblica, tira fuori il classico coniglio dal cappello: la premiazione con una targa, dei colleghi, suddivisi per genere, rispettivamente più anziani di età o di iscrizione all'Associazione, ovvero più giovani.

Non possiamo per motivi di spazio riferirvi nel dettaglio, ma, sintetizzando al massimo, l'uditorio è rimasto impressionato sia dall'età e dall'anzianità di iscrizione dei più "vecchi", sia dalle parole pronunciate dai più giovani, tese a dare un significato più generale, di tipo generazionale, al riconoscimento ricevuto.

Sembrerebbe giunto il momento di dare il via alla parte pubblica dell'assemblea, ma il "maestro della cerimonia", Stefano Moscarelli, vicepresidente e responsabile della comunicazione, ricorda al presidente che occorre ancora dare spazio a due brevi video, dedicati a promuovere due importanti iniziative "collaterali" di Federmanager: 4.Manager, già ampiamente citata da Valentini in precedenza, e il ben noto Fondirigenti, il fondo più importante d'Italia per la formazione dei dirigenti industriali, il cui presidente, il collega Carlo Poledrini, da lustro all'assemblea con la sua presenza.

Parte pubblica

Terminati gli adempimenti statuari, la serata prosegue con l'attesissima parte pubblica dell'Assemblea, la cui conduzione è affidata da Valentini a Giovanni Firera, responsabile regionale della comunicazione INPS, e dunque vero professionista del palcoscenico, che invita separatamente sul palco i due esponenti politici presenti, Andrea Tronzano, neoassessore regionale alle attività produttive, e Alberto Sacco, assessore al commercio della città di Torino, per un breve saluto alla platea. Sempre sotto l'accorta regia di Firera si susseguono al microfono Giuseppe Baldino, Direttore Regionale INPS Piemonte, il Generale Roberto De Masi, Capo di Stato Maggiore dell'Istituto di Formazione dell'Esercito, e il "nostro" Mario Cardoni, Direttore Generale Federmanager, che ovviamente non si limita a un breve saluto, ma entra maggiormente nel merito degli argomenti dell'incontro. *"Siamo l'Italia che costruisce, che accetta le sfide in Europa e nel mondo e spesso le vince"* dice Cardoni, facendo leva sull'orgoglio di appartenen-



za della platea, che lo segue con attenzione, e così prosegue: *"Chiediamo di essere messi nelle condizioni di operare al meglio, con una adeguata dotazione di infrastrutture fisiche e digitali, con attenzione all'innova-*

zione e alle competenze". L'intervento di Cardoni fa da traino al tema della seconda parte della serata che verrà declinato da quattro diversi relatori, ciascuno secondo la propria sensibilità individuale.

Il binomio impresa manager è il binomio vincente

Sfide sostenibili innovative e internazionali

Manager del futuro: etici, innovativi, ambientali

Giulio Sapelli: di fronte al bivio della via della seta

Riferire un discorso di Giulio Sapelli riassumendolo nello spazio tiranno di un normale resoconto è un'impresa impossibile e non la tenteremo. L'esperienza e il sapere che ha accumulato in una vita di studio e di ricerca gli consentono di abbracciare gli argomenti con un'ampiezza che è difficilmente sintetizzabile in parole. Proveremo perciò a riportare il suo pensiero per piccoli flash, tentando di far comprendere quanto vasti siano gli argomenti che dietro ogni flash si celano.

Gli stimoli di Firera servono solo per rompere il ghiaccio e Sapelli, per spiegare il suo stato d'animo, inizia richiamando l'ultimo movimento della nona sinfonia di Mahler e si paragona al compositore che lo scrisse ponendosi nella condizione di aver già abbandonato il mondo. Ma, nonostante la premessa, il professore entra senza indugi nel merito e cavalca i suoi argomenti come un fiume in piena, obbligandoci a qualche fatica per riuscire a stargli dietro.

L'Italia di oggi arranca; alla nascita era prima tra gli ultimi, ora è ultima tra i primi; in termini di PIL la nostra collocazione non è cambiata di molto nei 150 anni della nostra storia unitaria, ma abbiamo uno stato debole, la nostra unificazione è avvenuta dall'alto, frutto dell'abile gioco diplomatico cavourriano, e non a seguito di una schiacciante vittoria militare, capace di generare dal basso l'orgoglio di appartenenza, come invece successe in Germania.

Agli inizi degli anni '80 abbiamo separato la Banca d'Italia dal Tesoro dello stato, privandoci della possibilità di collocare il nostro debito pubblico a tassi ragionevoli, a partire dagli anni '90 abbiamo privatizzato le grandi imprese di stato, ma senza aver prima liberalizzato. Nel 2007 abbiamo perso 19 punti di PIL e ne abbiamo recuperati solo 9. La FIAT rappresentava il 15% del PIL italiano, ora ci sono tre milioni di piccole imprese, ma il 95% di esse hanno meno di dieci dipendenti. Ci stiamo avviando a una lenta decrescita aiutata dal crollo dell'etica del lavoro e dalla presenza di troppi laureati in materie umanistiche, in un tessuto di microimprese che avrebbe bisogno di diplomati tecnici, che invece non riesce a trovare in numero sufficiente.

In questa situazione la via della seta ci mette davanti a un bivio: abbiamo sempre commerciato con tutti, ma l'asse fondamentale della nostra politica estera è, e non può che rimanere, la fedeltà atlantica. In questo senso aver firmato il memorandum of understanding con la Cina, unico fra i paesi del G20, ci mette in grande difficoltà con gli Stati Uniti proprio ora che avremmo bisogno del loro appoggio per rinegoziare i trattati europei, non sui dettagli ma in termini sostanziali. Possiamo competere con Germania e Francia solo appoggiandoci agli Stati Uniti e facendo ciò che ci dicono di fare sul piano militare e strategico, non abbiamo altra scelta. Perciò l'Italia potrà collaborare commercialmente con la Cina, ma non militarmente o strategicamente. Il futuro per l'Europa e per l'Italia non è l'Asia, che ha solo braccia, ma l'Africa, che ha tutto: terre arabili, acqua ecc. Occorre però mettere l'Africa in condizione di poterci offrire un futuro varando una sorta di "piano Marshall" a lei dedicato.

L'Italia va rifatta a partire dalla scuola, dove servono maestri per una gioventù in crisi profonda. Voi potete avere quel ruolo, parlate anche con le scuole superiori, fatevi sentire, raccontate le vostre esperienze. I giovani devono ritornare nell'impresa ma a testa alta.

Se quello sommariamente delineato è lo stato dell'Italia, il quadro mondiale nel quale si inserisce non è tranquillizzante perché la crescita globale è legata alla crescita solo degli Stati Uniti, mentre l'Europa è statica a causa della finanziarizzazione e dei troppi investimenti nel digitale che non produce nulla. Il Sudamerica è fermo con l'eccezione di Perù e Colombia, che crescono in ragione delle loro risorse minerarie nonostante i milioni di profughi venezuelani cui hanno dato asilo. Anche la Cina non cresce. Tutto dipende dalle politiche dell'Europa con il suo obiettivo di inflazione al 2%, che non è inflazione, ma è deflazione; l'inflazione vera è al 10-12%. Di conseguenza la Germania cresce dello 0,5% e, se la Germania ha il raffreddore, l'Europa ha la polmonite. Per concludere: l'economia mondiale è tirata in basso dalla deflazione europea.

Paolo Hu-Shaogang: equilibrismi e strategie made in China

Il Presidente della Federazione Nazionale Italia-Cina parla un ottimo italiano e vive in Italia da più 30 anni, nei quali ha avuto modo di apprezzare il livello delle attività industriali per le quali l'Italia è da lui considerata un esempio nel mondo. Raccogliendo gli spunti del prof. Sapelli, ammette che la situazione congiunturale è favorevole alla Cina, ma invita ad allargare il livello di collaborazione e di dialogo in atto già da molti anni. *"Lo sviluppo è materia comune, il benessere obiettivo di entrambi"*.

Lo vediamo anche nella nostra realtà locale, dove aumenta la presenza cinese nel commercio, nella ristorazione, nelle attività sportive e ludiche e questo avviene attraverso una collaborazione sincera, che può ampliarsi utilizzando la tecnologia, attraverso la quale si può restare in contatto anche senza la presenza fisica. Teniamo presenti i numeri della Cina: 1,4 miliardi di abitanti, dei quali 450 milioni di benestanti e, di questi, 150 milioni viaggiano nel mondo. La FE.NA.I.C. lavora perché queste persone scelgano sempre più l'Italia e Torino, come loro meta a scopo turistico e/o di business.



Marco Lavazza: la tecnologia oltre la terra

Dopo aver ripercorso la storia dell'Azienda e della famiglia, in parte già illustrate all'inizio di questo resoconto, Marco Lavazza propone la realtà odierna dell'azienda, nella quale i manager hanno fatto largo ingresso dal 2011, anche nel Consiglio di Amministrazione. In pratica l'Azienda ragiona come i propri competitor, che sono tutte multinazionali quotate, ma con un limite: poiché il nome dell'Azienda è quello della famiglia, ci sono argomenti sui quali la famiglia si riserva la decisione finale. Con questa premessa, non è facile trovare manager adatti, capaci di lavorare con una famiglia complessa e molto presente, anche se in generale i manager sono tanti e bravi. I loro saperi devono integrarsi e interagire con il "cuore" che ci mette la famiglia, per arrivare a un prodotto non solo perfetto, ma anche dotato di un'anima, perché il consumatore si è evoluto e non cerca più solo la soddisfazione di un bisogno primario.

Il Gruppo Lavazza si è allargato a importanti acquisizioni internazionali, è presente in 90 paesi con 11 consociate dirette, ma resta ancorato alla propria tradizione, nella quale il lavoro delle persone e il prodotto della terra sono beni da santificare. Ed è rimasta la voglia di investire a Torino, come dimostra la nuova sede, fortemente voluta, anche per offrire ai dipendenti un ambiente di lavoro gradevole, aperto al mondo e insieme alla città, dove le idee possano confrontarsi e il tempo del lavoro possa accompagnarsi anche a quello del relax con la propria famiglia. *"Un brand si promuove con bravi manager e un investimento come questo aiuta ad attirare manager bravi"*, attenti anche alle ricadute sociali di tipo generale quali quelle attese dai 17 goal dell'Agenda 2030 dell'ONU.

Filippo Di Leone: passaggio generazionale e mercati, visioni e previsioni

Conclude la carrellata di interventi il Sales Manager Italia di Banca Generali, che inizia il suo intervento con un dato che avrà fatto felici le numerose colleghe del Gruppo Minerva presenti in sala. *"La difficoltà e le insidie del passaggio generazionale in azienda sono molto più presenti alle donne, che non a caso si fanno assistere e consigliare da professionisti, che non agli uomini"*, che tendono a rimandare da un lato e a fare da soli dall'altro. L'allungamento della vita media allontana il momento in cui si prende atto dell'opportunità di farsi da parte, ma se l'azienda ha già introdotto manager al proprio interno, il percorso può essere più facile e, nel caso di manifesta impossibilità di procedere, la via di fuga, cioè la vendita dell'azienda, può apparire come una soluzione e non come un'eventualità da non prendere neppure in considerazione.

In generale, e non solo nei passaggi generazionali in azienda, è opportuno credere nei giovani e accettare la loro apertura agli obiettivi dell'agenda 2030 dell'ONU richiamata da Marco Lavazza, perché le aziende troveranno tanto più credito sul mercato quanto più dimostreranno di saper investire in quella direzione. E per chiudere con i rischi del passaggio generazionale, un breve accenno alle cosiddette "5 C", cinque parole, dietro ciascuna delle quali si annidano rischi di conflitto all'interno delle famiglie imprenditoriali: Controllo, Carriera, Capitale, Coinvolgimento, Connessione.

Infine qualche considerazione su quanto emerso negli interventi precedenti: la Cina non è più da tempo un paese emergente e ha commesso l'errore di andare in giro per il mondo, Italia compresa, a cercare intese, senza prima passare dagli USA, che hanno reagito con un lungo viaggio intorno al mondo del loro presidente. A quel punto i cinesi, dimostrando grande intelligenza, si sono detti disposti a discutere con gli USA, ma se non dovessero rispettare eventuali accordi, così come tutti gli altri paesi che dovessero seguirli su questa strada, potrebbero subirne pesanti conseguenze.



Conclusione

Giovanni Firera ringrazia i relatori e chiama sul palco presidente, vicepresidente e direttore, Valentini, Mo-

scarelli e Granatelli, che, nell'annunciare una prossima serata in autunno con il prof. Sapelli, omaggiano i relatori con una fiammante targa ricordo della loro partecipazione. Il presidente Valentini, in un brevissimo intervento finale, richiama tutti, da un lato all'orgoglio cittadino per essere stata Torino la prima città a sperimentare il funzionamento della rete 5G, e dall'altro al lavoro e all'ingegno, secondo lo stimolo che in questo senso deriva dal documento che più di tutti unifica il paese: la sua Costituzione.

E infine Roberto Granatelli, in un ultimissimo intervento, ricorda come ogni giorno, entrando in ufficio, trovi le "ragazze" della struttura già presenti e come spesso, uscendo, anche a ora tarda, qualcuna sia ancora alla scrivania nonostante

famiglia, figli e i mille impegni che la vita quotidiana propone, e le ringrazia pubblicamente per l'impegno che profondono nell'attività.

Direzione futuro

Questo il leit motiv del Decennale del Gruppo Minerva di Federmanager, celebrato nel fastoso scenario della Reggia di Venaria Reale

di Renata Tebaldi*

L'evento è stato organizzato dal **Coordinamento Nazionale Federmanager Minerva** ed ha visto una importante partecipazione, oltre 500 persone tra donne e uomini, manager e ospiti vari da tutta Italia, alla presenza del vertice nazionale di Federmanager al completo: il Presidente Stefano Cuzzilla, il Vice Presidente Eros Andronaco, la Tesoriera Marina Cima e il Direttore Generale Mario Cardoni.

Alle celebrazioni hanno preso parte anche personalità del mondo politico e istituzionale locale e nazionale, fra cui il Sottosegretario alla Presidenza del Consiglio dei Ministri Vincenzo Spadafora con delega alle Pari Opportunità, che ha raccolto l'appello per un avanzamento della parità uomo-donna in Italia ancora molto lontana. *"Farò il possibile per contribuire al miglioramento in tutti i settori della parità uomo-donna"*, ha detto davanti all'attenta platea, dopo aver ringraziato le centinaia di donne presenti all'evento per il lavoro che hanno svolto e stanno svolgendo con tale obiettivo. Era presente anche l'Assessore al Commercio della Città di Torino, Alberto Sacco, in rappresentanza della Sindaca, Chiara Appendino.

I lavori sono stati aperti dal saluto del presidente di Federmanager Torino, Renato Valentini, seguito da Marina Cima nella sua veste di coordinatrice del Gruppo Federmanager Minerva di Torino, che ha così ripercorso la strada compiuta in questo decennio: *"È una grande soddisfazione per me vedervi così numerosi a questo incontro. Questa è la Federmanager Minerva che immaginavamo 10 anni fa: dirigersi verso il futuro, essere in tante, competenti, responsabili, eticamente impegnate affinché le aziende e le organizzazioni possano riconoscere il nostro valore fondato sulle capacità e sul merito"*.

Nella tavola rotonda che è seguita, moderata dalla giornalista Carola Vai, hanno preso la parola Stefano Cuzzilla, Elena Vecchio, Past President del Gruppo Minerva Nazionale, la scrivente e Marta Nappo del Gruppo Minerva di Torino.

Il Presidente Cuzzilla, ricordando che a Federmanager



sono iscritte più di 5.000 donne, ha sottolineato che sono una grande risorsa e che da alcune ricerche è emerso che dove ci sono donne ai vertici aziendali, le aziende sono uscite meglio dalla crisi. Però si è ancora lontani dalla parità uomini-donne. È necessario cambiare cultura e l'evento Direzione Futuro rafforza l'obiettivo di arrivare ad una situazione paritaria.

Elena Vecchio ha ricordato la nascita del Gruppo Minerva nel 2009 e le reazioni all'interno di Federmanager, che, sebbene non tutte concordi, non hanno però scoraggiato le pioniere del Gruppo, che in questi ultimi dieci anni hanno realizzato numerosi progetti per la valorizzazione delle donne.

Nel mio intervento ho ribadito la necessità che l'inclusione e la parità di genere siano sostanziali e non solo formali, da cui discende l'indispensabilità di un'inversione di marcia, di un cambiamento culturale che serva a innovare e far crescere non solo le aziende, ma il sistema Paese. La nostra cultura è arroccata su stereotipi che ostacolano la parità e l'inclusione, come ad esempio una marcata divisione di genere in vari ruoli. Spesso si pensa che le donne debbano essere indirizzate solo a ruoli umanistici e parallelamente permane ancora un significativo gap di genere nei percorsi cosiddetti STEM. Le aziende hanno difficoltà ad affidare ruoli scientifici,



tecnologici o ingegneristici ad una donna e, fin dalle prime scelte formative e scolastiche, le donne non vengono indirizzate a tali percorsi di studio. La svolta ci sarà solo quando si vorrà pensare che la scelta per ricoprire un ruolo aziendale o istituzionale sarà guidata unicamente dalle competenze e dal merito, senza pregiudizi perché le differenze devono essere un fattore di ricchezza e una opportunità.

Un aumento della presenza femminile porta benefici e migliori risultati (molte le ricerche e gli studi in questa direzione) e l'impatto positivo della presenza femminile nei board non è limitato alla performance del board stesso, ma è presente anche negli altri livelli delle organizzazioni. È provata anche una correlazione positiva tra presenza di donne e performance aziendali, che si delineano per lo stile di direzione femminile: l'attenzione alle persone, la prevenzione e la gestione dei conflitti, la condivisione, la minor propensione al rischio.

Allora perché la discriminazione di genere nell'accesso ai vertici aziendali è ancora così forte, quando invece è sempre più avvertita la necessità di integrare la governance con le competenze che le donne dimostrano di possedere? Spesso non si sa come farlo, ma le imprese, specie quelle industriali, non possono più prescindere da questo valore aggiunto, e vanno aiutate in questo processo. Questo è l'obiettivo che il Gruppo Minerva ha perseguito negli ultimi 10 anni e sul quale intende proseguire la sua azione.

Marta Nappo, dirigente nel Gruppo CNH Industrial con un ruolo nel marketing, attiva nel Gruppo Minerva di Torino da circa 6 anni e parallelamente anche nel Gruppo Giovani, premiata Silver Manager 2018, ha sottolineato come sarebbe importante dare più valore a qualità come la capacità di ascolto e l'empatia,



I protagonisti della serata

ma anche la resilienza, l'energia, il problem solving e soprattutto la capacità organizzativa, che sono innate nelle donne e che si sviluppano ancor di più in certi frangenti della vita: la cura della coppia o di un genitore anziano o la maternità, per esempio, che sotto molti aspetti possono essere considerate una palestra di leadership. *"Di una leadership però diversa rispetto a quella a cui abbiamo ambito finora in molti casi, tentando di emulare i nostri colleghi maschi in una leadership autoritaria, aggressiva e poco assertiva, quando invece tipicamente nostra sarebbe una leadership meno gridata e più inclusiva".*

Va in questa direzione il premio "Minerva Donna d'Eccellenza" istituito dal comitato dalle colleghe del Gruppo Minerva di Roma e giunto oggi alla quarta edizione proprio con l'obiettivo di esportare modelli positivi di leadership al femminile.

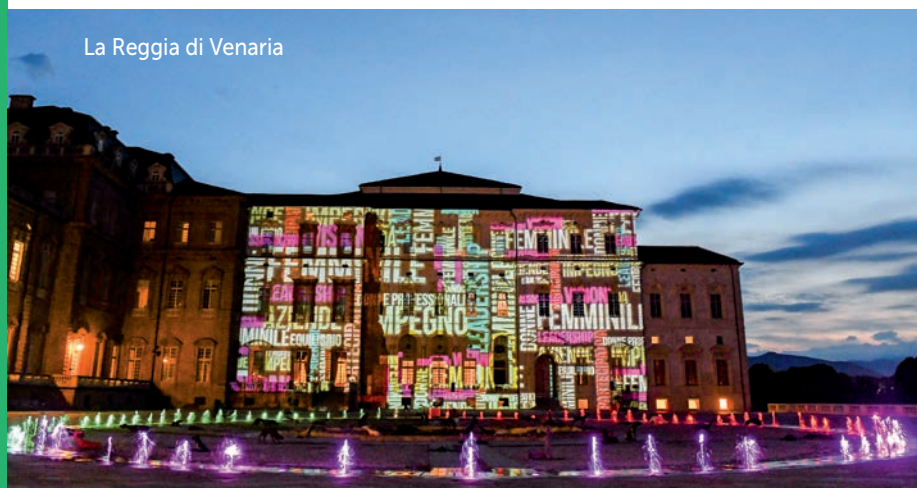
Perché, per avere una leadership così, che possa affermarsi ed essere valorizzata e incentivata nelle aziende, è necessario che venga scardinato il sistema di avanzamenti legato alla quantità di ore di attività invece che alla qualità del lavoro. Questo è un problema soprattutto delle donne ma non solo e lo sforzo congiunto di uomini e donne è fondamentale ma non sufficiente da solo.

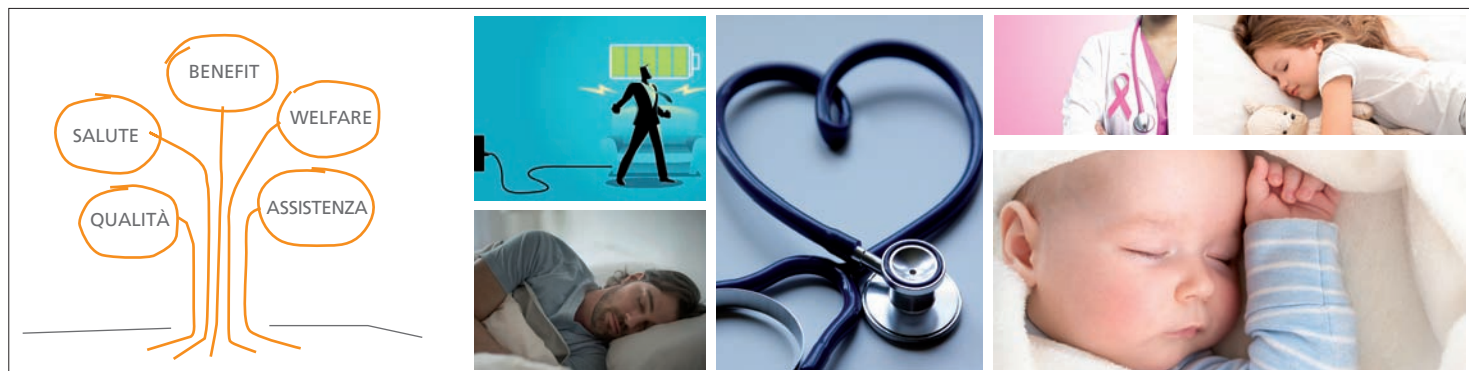
Da qui l'importanza del lavoro di lobby sulle imprese, messo in atto da parte di associazioni di categoria,

come Federmanager, che rappresentano uomini e donne, manager del presente e del futuro, e, al loro interno, da parte di Gruppi che, come Minerva, lavorano alla riduzione delle differenze di genere, o meglio alla loro valorizzazione invece che alla loro demonizzazione. Il premio Minerva alle aziende virtuose, promosso dal Gruppo Minerva di Roma, che è davvero molto attivo su tutte queste tematiche, va realmente in questa direzione.

** Coordinatrice Gruppo Federmanager Minerva Nazionale*

La Reggia di Venaria





Welfare24

Il Valore delle Persone per Assidai

Assidai 
Il fondo sanitario per il tuo benessere

“Manager, dormire bene aiuta a essere leader e a preservare la propria salute”

Secondo l'esperto Peverini bisogna riposare tra le sette e le otto ore a notte

LA PAROLA AL PRESIDENTE

DI TIZIANO NEVIANI - PRESIDENTE ASSIDAI

Il sonno è una componente fondamentale della nostra vita: un riposo adeguato ci permette di godere di buona salute e anche di affrontare la giornata lavorativa con la lucidità necessaria per prendere decisioni. Il ragionamento vale a maggior ragione per i manager, come ci conferma l'intervista al Professor Francesco Peverini, medico e specialista dei disturbi del sonno, che apre questo numero di Welfare 24. Il leader migliore è quello che dorme bene: Lo dice una ricerca di McKinsey, secondo cui anche il lavoro in team, per funzionare, deve avvenire tra persone che abbiano pienamente recuperato le fatiche del giorno precedente. Per farlo, riportiamo anche un decalogo, facile da mettere in pratica, che aiuta a godere di un buon sonno.



Da non dimenticare il consueto spazio dedicato a una struttura convenzionata con Assidai: in questo caso il Gruppo San Donato, punto di riferimento della Lombardia per la capacità di essere vicino al paziente. Infine, l'editoriale del Presidente di Federmanager Stefano Cuzzilla che ricorda il provvedimento contenuto nel DL Crescita appena approvato, in cui viene riconosciuta la natura non commerciale di enti e casse sanitarie, valorizzando così il loro cruciale ruolo di intermediazione della spesa sanitaria privata.

“C” è stato un momento in cui il manager migliore era considerato quello che, insieme ai suoi collaboratori, dormiva poco, rinunciava ai pasti e lavorava anche la notte e in viaggio. Oggi, grazie a più ragionevoli e utili interpretazioni di dati scientifici sul nostro sonno, siamo tornati a una concezione più vicina alla fisiologia umana: per rispondere in modo adeguato agli stimoli lavorativi e al *problem solving* serve la giusta quantità di sonno e questo vale per tutti i lavori, non solo per i dirigenti”. Francesco Peverini, medico internista, Presidente della Fondazione per la ricerca e la cura dei disturbi del sonno Onlus, docente ed esperto dello studio e del trattamento dei disturbi del sonno, sposa pienamente la tesi sostenuta da uno studio di McKinsey, secondo il quale il leader migliore è quello che dorme bene.

Dottor Peverini, qual è la dose di sonno ideale per un individuo?



Se parliamo della popolazione in età lavorativa, direi tra le sette e le otto ore. Una quantità inferiore può essere accettabile per i cosiddetti dormitori brevi, che tuttavia sono una parte molto esigua della popolazione. Invece, tutti coloro che affermano di lavorare bene dormendo 4 o 5 ore dovrebbero essere coscienti di condurre una vita a rischio sotto vari profili, tra cui quello cardiovascolare. **Quali sono i danni più significativi che può causare la carenza di sonno a una persona che ricopre ruoli di responsabilità?**

Calo di concentrazione, di memoria e di attenzione. Non solo: si sviluppa un senso di urgenza esagerato per le cose e, nell'affrontare i problemi, un'apprensione del tutto superiore rispetto a una persona che ha invece riposato adeguatamente. Altre manifestazioni sono insicurezza, incertezza e difficoltà nel decidere subito il miglior percorso da affrontare oltre che nel mantenere la calma davanti a eventi improvvisi e inaspettati. Da non dimenticare l'elevata conflittualità all'interno di un team.

>>> Continua a pagina 2

>>> continua dalla prima pagina - Intervista a Francesco Peverini

“LA PERDITA DI SONNO CI RENDE IRRITABILI E DIFFIDENTI”

Ci sono anche effetti negativi nel rapporto con gli altri?

Chi dorme meno, ha una irritabilità maggiore e una suscettibilità eccessiva: è diffidente anche verso chi propone soluzioni ai problemi. Inoltre, cambia la percezione del volto dell'interlocutore: chi dorme poco o male, tende a riconoscere meno le espressioni facciali, diminuendo così la possibilità di interagire efficacemente nel confronto con gli altri, siano essi collaboratori o interlocutori. In definitiva direi che il rapporto sociale non può che peggiorare.

Quali sono invece le conseguenze negative dal punto di vista fisico?

La perdita di qualità o quantità del sonno è legata strettamente alle malattie cardiovascolari. Già la sola privazione cronica di sonno può aumentare la pressione arteriosa o peggiorare un'ipertensione presente. Dormire meno accentua poi il senso di fame per una relazione diretta con l'ormone dell'appetito, la grelina: i bambini, che oggi dormono in media un'ora e mezzo meno rispetto a 10 anni fa,

pesano mediamente di più; lo stesso vale per gli adulti. Ciò causa la comparsa o il peggioramento di alterazioni metaboliche e di conseguenza anche di rischio cardiovascolare. La carenza cronica e non trattata di sonno, infine, si comporta come una malattia sistemica: con il passare del tempo può generare uno stato di infiammazione cronica dell'organismo che si manifesta con varie alterazioni (vascolari e coagulatorie in primis) e riduce le difese immunitarie con maggiore incidenza di patologie, da virali come raffreddamento e influenza, fino a minare l'integrità dell'organismo rendendolo molto più importante.

Possiamo aiutare il sonno con una buona alimentazione?

Naturalmente. Soggetti privati di un sonno efficace, tendono a mangiare più facilmente alimenti ricchi di grassi, carboidrati artificiali e meno verdura. Va invece rispettato il bioritmo e dovrebbe essere mantenuta una regolarità oraria nei pasti: tutto ciò aiuta ad avere meno problemi con il



Francesco Peverini Medico Internista, docente di Medicina Interna e Farmacologia, si occupa da venti anni dello studio e del trattamento dei disturbi del sonno. È responsabile del Centro Multidisciplinare per la ricerca e la cura dei disturbi del sonno di Roma e di Firenze. Con la Fondazione per la Ricerca e la Cura dei Disturbi del Sonno Onlus, di cui è Presidente, è impegnato nella ricerca e nella divulgazione delle conoscenze sulla Medicina del Sonno.

“LA SOLA PRIVAZIONE CRONICA DI SONNO PUÒ AUMENTARE LA PRESSIONE ARTERIOSA O PEGGIORARE L'IPERTENSIONE SE PRESENTE. INOLTRE DORMIRE MENO ACCENTUA IL SENSO DI FAME PER MECCANISMI ORMONALI.

sonno. Una persona che lavora dovrebbe consumare alimenti semplici e poco elaborati. La sera è opportuno mangiare carboidrati e verdure rispetto alle proteine, da preferire a pranzo; da evitare gli alcolici la sera e anche l'esercizio fisico praticato troppo tardi.

Un disturbo del sonno può essere sintomo di altre patologie?

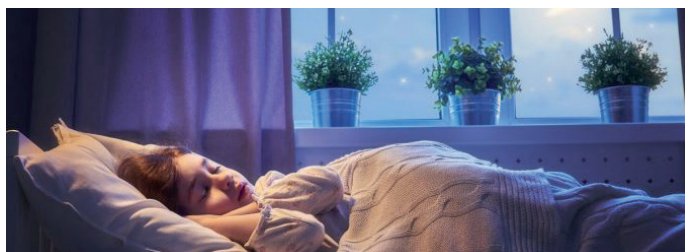
I disturbi del sonno possono essere sia un problema primario, come un'insonnia di breve o lunga durata, o essere invece il sintomo di un altro qua-

dro clinico. Elemento importantissimo che solo una visita medica può identificare. La cronicizzazione di un disturbo del sonno, ossia che si trascina per più di tre mesi, potrebbe essere dovuta a disfunzioni della tiroide, alla più nota e subdola sindrome delle apnee notturne o alla meno nota patologia delle gambe senza riposo. In sostanza, condizioni organiche il cui trattamento condurrà anche alla soluzione del problema del sonno.

ANCHE PER MCKINSEY IL SONNO È FONDAMENTALE PER LE PERFORMANCE DEL MANAGER

Imparare a dormire bene è una condizione fondamentale per rendere meglio al lavoro, soprattutto per i manager.

Un buon sonno non migliora solo l'umore e la salute, ma anche le performance lavorative, quindi il fatturato dell'azienda. È questa la tesi di una ricerca di McKinsey, società di consulenza a livello mondiale, secondo la quale il leader migliore è quello che dorme bene. Il motivo? Vari studi scientifici hanno dimostrato che non riposare a sufficienza compromette le prestazioni dei manager, soprattutto perché mina le qualità di leadership. A differenza di altre aree del cervello, infatti, la corteccia prefrontale, che



dirige le facoltà mentali di grado superiore (come il *problem solving*, il ragionamento e la pianificazione) non è in grado di far fronte a un'insufficienza di sonno. In particolare, secondo McKinsey dormire poco o male influisce negativamente sulle quattro qualità principali dei leader: forte orientamento ai risultati, capacità

di risolvere i problemi, individuare punti di vista alternativi e aiutare gli altri.

La soluzione? Gli esperti del colosso della consulenza suggeriscono alcune metodiche - appositamente pensate per le aziende - per aiutare i dipendenti a raggiungere performance lavorative più elevate grazie a un sonno mi-

gliore. Come prima cosa bisogna verificare che i dipendenti non soffrano di disturbi come insonnia o apnee notturne che causano sonnolenza e deficit d'attenzione. Vanno introdotti turni e lavoro da casa per diminuire lo stress, bloccando le e-mail fuori orario d'ufficio per frenare l'abitudine di lavorare fino a tardi la sera. Poi vacanze obbligatorie: è fondamentale prendere ferie e, soprattutto, non lavorare mentre si è in vacanza. Infine, stanze in ufficio appositamente pensate per dormire: secondo le ricerche un pisolino della durata da 10 a 30 minuti migliora l'attenzione e la produttività fino a due ore e mezza.

“HEALTHY MANAGER”, ALTRA CAMPAGNA, NUOVO SUCCESSO

CIFRA RECORD DI OLTRE 6.500 PRENOTAZIONI PER LA VISITA DERMATOLOGICA, COMPLETA DI MAPPATURA DEI NEI, OFFERTA GRATUITAMENTE A TUTTI GLI ISCRITTI ASSIDAI

Nuovo, grande successo per la campagna “Healthy Manager” lanciata a giugno da Assidai e Federmanager che vede come partner i colossi assicurativi Allianz e Generali Welion. Quest’anno, per tutti gli iscritti al Fondo, è stato possibile sottoporsi, in modo completamente gratuito presso la rete di strutture sanitarie aderenti all’iniziativa, a una visita dermatologica comprensiva di mappatura completa dei nei. L’obiettivo? Prevenire eventuali patologie della pelle, a partire dal melanoma, una delle forme di cancro a maggior tasso di crescita negli ultimi anni.

I numeri stimati ad oggi (dati campagna ancora in fase di elaborazione) parlano di oltre 6.500 prenotazioni: un ulteriore passo in avanti rispetto alla campagna 2018, che offriva un esame Ecocolordoppler dei tronchi sovraortici (considerato fondamentale dagli esperti per prevenire l’ictus) e che era arrivata a quota 5.933 prenotazioni (il 57% in più rispetto al 2016 in occasione della precedente campagna di prevenzione). Una progressione che testimonia da una parte la maggiore consapevolezza degli iscritti su questo tema, cruciale sia per la tutela della salute sia per il mantenimento, in prospettiva, degli equilibri del Servizio Sanitario Nazionale e dall’altra il crescente impegno di Assidai sul fronte della prevenzione. Dai dati IEO (Istituto Europeo di Oncologia), in Italia vengono diagnosticati annualmente oltre 7.000 nuovi casi di melanoma, che può insorgere ad ogni età, ed è uno dei tumori più frequenti negli adulti di età compresa tra i 30 e 40 anni. Per questo, la nostra pelle “è un organo da proteggere, curare e preservare con amore, lo stesso che siamo

“ ULTERIORE PASSO IN AVANTI RISPETTO ALLA CAMPAGNA 2018, CHE OFFRIVA UN ESAME ECOCOLORDOPPLER, ED ERA ARRIVATA A QUOTA 5.933 PRENOTAZIONI, A LORO VOLTA IL 57% IN PIÙ RISPETTO ALLE 3.777 DELL’INIZIATIVA LANCIATA NEL 2016

soliti dedicare al cuore e al cervello”, ha ripetuto per anni l’uomo simbolo della lotta contro il cancro, il Professor Umberto Veronesi. Un concetto che riflette perfettamente lo spirito della nuova campagna di prevenzione lanciata da Assidai e Federmanager, che da molti anni si fanno promotori di iniziative per tutelare la salute degli iscritti, ricordando quanto sia importante rispettare un corretto stile di vita in aggiunta a piccoli ma fondamentali accorgimenti come gli screening di prevenzione primaria efficaci per diminuire o diagnosticare preventivamente l’insorgenza di serie patologie.

IL DECALOGO PER IL SONNO PERFETTO



1

SCEGLI BENE LA BIANCHERIA

La scelta oculata di lenzuola, coperte, piumoni, pigiami, rappresenta il primo passo verso la ricerca del comfort necessario per un buon riposo notturno: piumone e cuscini devono avere proprietà anallergiche.

2

IL MATERASSO VUOLE LA SUA PARTE

Il materasso giusto permette un sonno profondo, consentendo di svegliarsi senza dolori o rigidità muscolare. Per sceglierlo dobbiamo sempre immaginare la pressione del corpo su di esso: minore sarà il piano di contatto con il corpo, maggiore sarà la contropressione e più si tenderà a cambiare posizione.

3

FAI IL CAMBIO DI STAGIONE A CUSCINI E MATERASSI

La maggior parte dei materassi ha una durata di circa otto anni: il modo migliore per capire se cambiarlo è valutare il comfort e la qualità del sonno. I cuscini vanno sostituiti ogni due anni.

4

OCCHIO ALLA TEMPERATURA GIUSTA

Una stanza fresca, tra 18 e 22 gradi, rende migliore il sonno. Un ambiente troppo caldo può interferire con il sonno: alcune forme di insonnia sono associate a una regolazione impropria della temperatura corporea.

5

SONNI D'ORO PROFUMATI

Alcuni odori possono avere effetto sul sonno: ad esempio, la lavanda diminuisce la frequenza cardiaca e la pressione del sangue, aiutando il rilassamento. Si possono usare oli, candele e bustine profumate.

6

PREPARA LA SERA PRIMA

Riporre ordinatamente chiavi, portafoglio, cellulare e cartelle già pronti per il mattino successivo, contribuisce a eliminare un motivo di agitazione. Bastano 10 minuti e ci si sveglierà con meno preoccupazioni.

7

FAI LO STYLING ALLA CAMERA DA LETTO

La camera da letto è il nostro ‘santuario del sonno’: per questo, è indispensabile che sia pulita e ordinata, con una disposizione

8

dei mobili che sia visivamente piacevole. Meglio evitare pc e televisore.

9

STAI ALLA LARGA DAL RUMORE

Il rumore può ostacolare il sonno causando risvegli indesiderati o variare le fasi del sonno. Con un contro-rumore si può bilanciare la frequenza negativa: un ventilatore d’estate, il rumore del treno o della musica rilassante in cuffia.

10

DORMI AL BUIO SENZA CELLULARE

Si dorme meglio al buio. Inoltre utilizzare computer, videogiochi o telefono cellulare prima di dormire rende più difficile addormentarsi, poiché la loro luce altera il ritmo giorno-notte. Dunque stop all’elettronica almeno un’ora prima di coricarsi.

CIBO E SONNO

Certi alimenti possono favorire un sonno più efficace, ma la scelta migliore in assoluto è di mangiare poco, se possibile 2 ore prima di dormire, evitando alcool o sostanze stimolanti come la caffeina.

ISTITUTI CLINICI ZUCCHI, IL PAZIENTE SEMPRE AL CENTRO

FANNO PARTE DEL GRUPPO SAN DONATO, SONO ACCREDITATI CON IL SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE E RAPPRESENTANO UN PUNTO DI RIFERIMENTO PER IL TERRITORIO LOMBARDO CON ECCELLENZE A LIVELLO NAZIONALE



Nelle immagini, da sinistra, la sede "storica" di Monza e il presidio di Carate Brianza degli Istituti Clinici Zucchi

Il Gruppo San Donato, costituitosi nel 1957, oggi con 19 ospedali, 16.894 collaboratori e 5.731 medici si prende cura di più di quattro milioni di pazienti all'anno in tutte le specialità. È convenzionata con Assidai la maggior parte delle strutture del Gruppo San Donato, che vanta un'esperienza di 60 anni che gli ha consentito di maturare un modello organizzativo unico - fondato sull'interazione tra attività clinica, didattica e ricerca - e che ha portato il network GSD a essere fra i primi gruppi ospedalieri europei e il primo in Italia.

Gli Istituti Clinici Zucchi, con la sede "storica" di Monza (in attività da oltre 100 anni) e i presidi di Carate Brianza e Brughiero, sono parte del

Gruppo dal 2002. Accreditati con il Servizio Sanitario Nazionale, sono un punto di riferimento per il territorio brianzolo e lombardo, con eccellenze cliniche a livello nazionale.

Al cuore dell'attività c'è infatti la professionalità di oltre 200 medici, accomunati da un approccio che mette sempre i pazienti al centro del percorso di cura, offrendo un supporto multidisciplinare. Numerosi sono i centri degli Istituti Clinici Zucchi dove équipe con specialisti diversi prendono in carico il paziente in sinergia, per un approccio terapeutico più efficace e personalizzato: è il caso dei Centri di Vulnologia, dell'Hernia Center "Monza-Brianza", dedicato alle patologie chirurgiche della

parete addominale, del nuovo Pelvic Center, dove colon-proctologi, ginecologi, urologi, radiologi, fisioterapisti, psicologi, nutrizionisti e terapisti del dolore garantiscono una valutazione polispecialistica delle malattie pelvico-perineali e del Centro di Medicina della Riproduzione e Biogenesi, ai primi posti della casistica italiana nel settore della fecondazione assistita.

Altamente specializzato anche il team dedicato all'Ortopedia, soprattutto nella chirurgia protesica dell'anca e del ginocchio e nella traumatologia dello sport: gli sportivi possono contare anche su un'unità di Riabilitazione specialistica, dotata delle tecnologie più avanzate per il recupero neuro-motorio.

Il presidio di Carate Brianza, dedicato alla riabilitazione in ambito neurologico, ortopedico e psichiatrico, si distingue da anni anche per il proprio programma di Assistenza domiciliare integrata accreditata con il SSN. Il servizio offre visite mediche specialistiche, prestazioni infermieristiche e fisioterapiche a domicilio per i cittadini con difficoltà di accesso alle strutture ambulatoriali. Nella sede vi sono anche un'unità di Riabilitazione psichiatrica, due centri residenziali per l'assistenza a chi è affetto da malattie psichiatriche e un'unità di Cure palliative per i pazienti terminali che, oltre all'assistenza residenziale (Hospice) svolge parte della sua attività presso il domicilio del paziente.

IL PUNTO DI VISTA

SENZA SCOPO DI LUCRO



Assidai, così come il FASI di cui per molti costituisce l'integrazione, è un Fondo sanitario senza scopo di lucro.

Garantisce prestazioni competitive e trasparenti, in un sistema reso sostenibile, tra l'altro, dalla mutualità tra gli associati e dalla solidarietà intergenerazionale. È la natura non profit a consentire di non porre vincoli di età in entrata né di permanenza, di

DI STEFANO CUZZILLA, PRESIDENTE FEDERMANAGER

non chiedere lo stato di salute a chi vuole iscriversi. Dunque è positivo vedere riconosciuta, nel DL Crescita appena approvato, la natura non commerciale degli enti e casse sanitarie. Il DL Crescita non ha accordato privilegi ai Fondi sanitari, come frettolosamente è stato scritto. Si è limitato piuttosto a sanare un vuoto legislativo che si era creato con la riforma del Terzo Settore. I Fondi sanitari integrativi possono operare ora in un contesto normativo armonizzato che

valorizza il loro ruolo di intermediazione della spesa sanitaria privata, quella che sempre più spesso sosteniamo di tasca nostra. La sanità integrativa calмира i costi delle prestazioni, assicura la compliance contro fenomeni di infedeltà fiscale, supporta il SSN nell'erogazione di prestazioni socio-sanitarie che sono a rischio. Solo estendendo la possibilità di aderire alla sanità integrativa potremmo colmare la domanda sanitaria degli italiani e mantenere il sistema in equilibrio.



Inizia un nuovo ciclo di AperGiov, gli incontri del Gruppo Giovani

Realtà virtuale e molto altro...

Il 4 luglio scorso, nella splendida cornice del Royal Park Golf Club I Roveri, si è tenuto il primo di una serie di appuntamenti programmati dal rinnovato Gruppo Giovani di Federmanager Torino. Una serata davvero speciale a cui hanno partecipato in tanti, dirigenti, quadri, mondo delle istituzioni e della ricerca

— di Livio Lo Biondo —

Per il Gruppo Giovani di Federmanager Torino si è trattato del primo appuntamento programmato dal suo nucleo di Coordinamento, recentemente rinnovato, una serata importante, sulla quale erano state riposte molte aspettative e che, nelle intenzioni degli organizzatori, era stata pensata perché le diverse anime imprenditoriali, scientifiche e delle istituzioni prendessero corpo.

In accordo con Ferrante De Benedictis, presidente A.G.I.T. e nostro iscritto, abbiamo ritenuto opportuno far ripartire il ciclo AperGiov, che tanto successo aveva avuto lo scorso anno sotto la gestione di Massimiliano Pagnone, arricchendolo con qualche elemento in più.

Innanzitutto abbiamo cercato una location funzionale allo scopo dell'incontro, ma dove fosse anche possibile vivere un momento di festa prima delle tanto agognate vacanze estive. Ed ecco che il Royal Park i Roveri faceva al caso nostro.

Poi abbiamo pensato che fosse doveroso riservare spazio per un saluto da parte delle associazioni di rispettiva appartenenza e di conseguenza abbiamo avuto l'onore di avere la testimonianza del nostro presidente Renato Valentini, del nostro Coordinatore Nazionale Giovani Dirigenti Renato Fontana, del Vice Coordinatore Gian Marco Lupi e del presidente AGIT, lo stesso De Benedictis, i quali hanno posto l'accento forte sul merito, sul ruolo attivo dei Dirigenti nella società e sulle tante aspettative che imprese e manager hanno nelle istituzioni e in ciò che la politica può e potrà fare per il bene comune.

Chiamate in causa, le istituzioni sono subito entrate in gioco ed è stato un onore cedere la parola all'assessore regionale al Bilancio e alle Attività Produttive Andrea Tronzano e al consigliere comunale Maurizio Marrone. Entrambi sono partiti dal momento di elaborazione su diverse tematiche in corso nell'istituzione regionale dopo il recente rinnovo dei suoi vertici e hanno evidenziato come il volere comune della giunta guidata da Alberto Cirio (il quale non ha purtroppo potuto partecipare ma ha fatto recapitare il suo saluto ai presenti) sia quello di creare le condizioni per stimolare il dinamismo del mondo imprenditoriale, riconoscendo la figura del dirigente come chiave in questo sviluppo.

Terminati gli interventi introduttivi, la serata è entrata nel vivo

del suo svolgimento, ospite il Prof Corrado Cali, ricercatore e professore presso il King Abdullah University of Science and Technology in Arabia Saudita.

Il Prof. Cali rappresenta davvero un serio esempio di eccellenza italiana all'estero e, facendo ricorso alle sue doti di divulgatore, ha deliziato l'uditorio per circa un'ora con i suoi studi sulla realtà virtuale e aumentata, con particolare applicazione al mondo della chirurgia. Tanti sono stati gli spunti e tanto l'interesse dei numerosi partecipanti alla serata.

Terminato l'intervento del Prof. Cali, i partecipanti hanno dato vita a un piacevole momento di networking, propiziato da un ricco buffet, che, tra commenti e scambi di idee, si è protratto fino alla tarda serata.

Prossimi appuntamenti a partire da fine settembre...con tantissime altre idee e spunti per future serate.



Livio Lo Biondo con Renato Valentini

Alla guida del Gruppo Giovani di Federmanager Torino è stato chiamato Livio Lo Biondo in sostituzione di Massimiliano Pagnone, che lascia il Gruppo avendo raggiunto l'età limite statutaria di 43 anni che consente di farne parte. Inoltre il Consiglio Direttivo di Federmanager Torino, nella seduta del 27 giugno u.s., ha eletto quali propri riferimenti territoriali nel Coordinamento del Gruppo Giovani Nazionale i seguenti colleghi: Emilio Acmet, Valentina Duffaut, Livio Lo Biondo e Marta Nappo.

LOGIMEDICA

PROIETTATI VERSO IL FUTURO

Le paure sono finite? La tecnologia digitale al nostro servizio



Una delle vostre preoccupazioni o fobie era il momento della presa dell'impronta? Il senso di vomito e soffocamento, la paura che il materiale d'impronta coli in gola impedendovi di respirare vi preoccupa o vi terrorizza? Niente paura! Siamo riusciti a superare anche questo scoglio. Nel nostro ambulatorio abbiamo attivato una nuova metodica: grazie ad un sofisticatissimo scanner digitale intraorale siamo in grado di rilevare le impronte tramite una telecamera 3D che abbinata ad uno specifico e potente software di elaborazione immagini ci permette di rilevare impronte digitali in 3D, queste vengono poi elaborate in laboratorio dove una stampante 3D ad altissima risoluzione sarà in grado di riprodurre la vostra bocca per svariati usi, protesico, ortodontico ecc.

**Un altro
grande passo
avanti!**

Convenzioni dirette con:

FASI

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

FASIOPEN

Fondo Aperto di Assistenza Sanitario Integrativo

FASCH IM

Fondo Aperto di Assistenza Sanitario Integrativo

FIS DAF

Fondo Integrativo Sanitario - Dirigenti Aziende Fiat

MAPFRE WARRANTY

UNISALUTE - SISALUTE

◆ Prenoti una visita o una consulenza al n° **011-3852551**
o sul sito **www.logimedica.it**

Convenzioni Interaziendali:

QUADRI E CAPI FIAT

Fondo aperto di Assistenza Sanitaria Integrativo

COLLEGIO UNIVERSITARIO DI TORINO RENATO EINAUDI

GRUPPO FONDIARIA SAI

Cral Sai Assicurazioni

TORO ASSICURAZIONI

Cral Toro Assicurazioni

TECNOCASA - KIRON - TECNORETE

FNA ASS. PIEMONTE

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

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

DIRETTORE SANITARIO **Dr. SIMONE SPAGARINO**



2019 – 2029, obiettivo temporale per l'innovazione e lo sviluppo digitale del Piemonte

Un ecosistema digitale per promuovere e supportare la progettualità

Federmanager incontra l'Università degli Studi di Torino
per condividere la Strategia Operativa Piemonte 2029

———— a cura della Redazione ————

Il 29 maggio scorso, presso la nostra sede di via San Francesco da Paola 20, il prof. Germano Pains – Responsabile Progetto Innovazione e Competitività dell'Università degli Studi di Torino – ha illustrato lo stato dell'arte dell'elaborazione della Strategia operativa per l'innovazione e lo sviluppo digitale del Piemonte 2019/2029, che la Regione ha recentemente affidato all'Università di Torino.

L'obiettivo della Strategia operativa Piemonte2029 è quello di individuare scelte strategiche e operative per l'innovazione e lo sviluppo digitale come fattori di sviluppo e competitività del Piemonte nel contesto europeo.

Per Piemonte2029 sono stati consultati individualmente stakeholder pubblici e

privati del territorio piemontese, nazionale ed europeo come ad esempio grandi, medie e piccole Imprese presenti sul territorio regionale, Associazioni di categoria del tessuto economico (Industria, Servizi, Commercio, ecc.), Comuni,

Fondazioni di origine bancaria, Associazioni ed altri enti al fine di comprendere esigenze e interesse sul tema dell'innovazione e dello sviluppo digitale del Piemonte e co-progettare in modalità condivisa la Strategia operativa.

La prima scelta strategica su cui si è deciso di puntare è il tema dell'Intelligenza Artificiale (AI) perché è un fattore di sviluppo capace di stimolare e trainare l'intero territorio regionale, nonché di attivare l'intero sistema economico e produttivo per risolvere le principali criticità dello sviluppo: salute, sicurezza, infrastrutture, mobilità, ambiente, agricoltura, produzione industriale, servizi avanzati.

La seconda scelta strategica riguarda invece le competenze digitali che in Piemonte sono ancora da sviluppare ampiamente in quanto è stato rilevato che i cittadini spesso non

sono in grado di affrontare le criticità e le opportunità del digitale, le imprese non trovano persone con le competenze che ricercano e l'offerta formativa non è in grado di rispondere in tempi brevi alle esigenze in costante trasformazione. L'obiettivo è un Piano straordinario di formazione sulle Competenze Digitali a più livelli:

- formare i cittadini e renderli consapevoli dell'importanza dell'utilizzo dei dati;
- sviluppare le competenze dei lavoratori (pubblici e privati) per la transizione industriale;
- sviluppare le competenze avanzate per la data analysis e la data science.



Pains illustra infine le fonti di finanziamento previste per realizzare queste iniziative; i fondi potranno provenire da finanziamenti europei diretti, indiretti (vanno considerate anche le quote residue del MFF 2014-2020), fondi propri della Regione Piemonte

(Fondi ex-Finpiemonte, Fondi CIPE) e Finanziamenti da privati.

L'obiettivo finale dunque è quello di creare un "ecosistema digitale" in Piemonte che tuteli ed attragga i ricercatori per promuovere e supportare la progettualità e la partecipazione alle call europee.

Il Progetto, all'attenzione della nuova Giunta regionale recentemente eletta, ha sicuramente la valenza giusta per aggregare le diverse anime istituzionali, produttive, associative e innovative del territorio e quindi fungere da interessante motore di sviluppo. In tal senso Federmanager Torino, oltre ad essere stata lusingata nell'essere coinvolta, ritiene importante mantenere alta l'attenzione al prosieguo dei lavori, collaborando nel modo migliore e più affine ai propri obiettivi.

Diario di un Cacciatore di Teste

Oltre social e algoritmi

Presentazione del libro di Gabriele Ghini

a cura della Redazione

Venerdì 7 giugno, presso la nostra sede, si è svolto un incontro dedicato alle scelte di lavoro e carriera che ha preso spunto dal libro "Diario di un Cacciatore di Teste. Oltre Social e Algoritmi" di Gabriele Ghini.

La conversazione è stata molto concreta e animata, con approfondimenti legati sia alla situazione del lavoro in area piemontese sia alle tecniche più indicate per entrare in contatto con gli Head Hunter evitando modalità ormai desuete e inutili quali l'invio massivo di curriculum.

Per gli interessati il libro è disponibile su Amazon; qui di seguito un estratto dalla Prefazione scritta da Paolo Esposito, HR Senior Director, Dompé Farmaceutici.

"Quando mi è stato chiesto di scrivere la prefazione a un libro (per di più un diario) sul mestiere di Head Hunter, mi sono chiesto se fossi la persona adatta e cosa avrei potuto aggiungere di interessante a una materia che per gli addetti al mestiere è pane quotidiano. Ma poi ho pensato che essere la persona adatta a un ruolo è il dubbio che mi assale da quando ho cominciato a lavorare nel mondo delle organizzazioni aziendali e non, 25 anni fa; che è solo grazie al coraggio di un Ministro e di un Head Hunter che nel 2012 – e per quasi sei anni – ho avuto l'onore di dirigere con un incarico pubblico di Governo l'Ufficio Speciale Ricostruzione dei Comuni del Cratere, dopo il dramma del sisma dell'Abruzzo nel 2009; che la materia Ricerca del Personale con l'avvento dei social e l'utilizzo sempre più spinto delle tecniche di Intelligenza Artificiale sta



La copertina del libro e l'autore, Gabriele Ghini



vivendo una fase di disruption che, se non ben compresa e gestita, rischia di lasciare sul campo più di un legittimo dubbio. Cosa poteva darmi in più un libro, dopo anni passati sul tema people e alla continua ricerca delle persone più adatte ai ruoli, cambiando io stesso spesso dimensione lavorativa? Ma è bastato leggere le prime pagine del Diario di un Cacciatore di Teste di Gabriele Ghini, per capire che finalmente avevo davanti una lettura degli eventi diversa, vera e immediata oserei definirla, frutto evidentemente di chi quel mestiere, l'Head Hunter, il Cacciatore di Teste, l'ha vissuto non solo come professione, ma come passione. E in poche ore l'ho letteralmente divorato, il libro, lasciando da parte ogni altro previsto impegno, perché volevo sapere come andasse a finire, come in un romanzo di cui aspetti il finale, che potrebbe essere anche il tuo, di uomo di azienda, di organizzazione, e al tempo stesso in cerca di risorse, ma spesso anche in cerca di te stesso nell'ambiente più adatto.

E il saper scegliere uomini e donne giuste per le nostre organizzazioni sarà sempre più necessario. Il libro di Gabriele Ghini fa giustizia e luce, una chiara luce, su un mestiere antico quanto necessario nel mondo delle organizzazioni, il mestiere di chi sa trovare le persone giuste da mettere al posto giusto: ci vuole professionalità e senso critico, onestà intellettuale e senso di responsabilità, capacità di rischio e orientamento agli obiettivi, e anche saper "fare fatti e dire parole", per citare l'Iliade, un libro di management ante litteram. E vi pare poco?"



Dal sogno di un futuro alla visione del futuro

What About Leadership

Una parola ampiamente usata, spesso abusata o utilizzata impropriamente.

L'evento, organizzato da Federmanager Minerva Torino con il patrocinio della Città Metropolitana, ha avuto luogo il 30 maggio scorso nella fastosa cornice di Palazzo Cisterna

di Marina Gregoretti*

La leadership coinvolge tutti, chi si trova nel ruolo del leader e chi in quello di follower. Chiunque, se giustamente motivato, guidato dalla passione e da uno scopo può essere in grado di trasformare un sogno in una visione che potrebbe cambiare il futuro.

I vari modelli che si sono susseguiti nel tempo hanno portato i ricercatori a comprendere quanto continuo l'esperienza, la consapevolezza e il percorso di vita che portano le persone a essere ciò che sono, ciascuno nella sua unicità, e viene in mente Mark Twain quando dice: *"I due giorni più importanti della tua vita sono quello in cui sei nato e quello in cui comprendi il perché"*.

Qual è la prospettiva dalla quale partire per affrontare il tema della leadership? Dalla persona, dalla sua capacità di ascoltare, di osservare, di intuire cosa c'è dietro l'angolo, di vedere ciò che altri non vedono. Le esperienze personali contano molto, trovarsi al momento giusto nel posto giusto, essere pronti ad affrontare una situazione inattesa, essere consci del contesto, saper osservare e ascoltare, ma la buona notizia è che ognuno di noi può potenzialmente diventare un leader. Non possiamo cambiare noi stessi, siamo quello che siamo, ma possiamo acquisire la consapevolezza di poter cambiare comportamento, atteggiamento e approccio. L'importante è avere un sogno, una visione chiara e condivisa del futuro, trovare lo scopo della nostra vita, agire con passione e determinazione. Sembra facile vero? Una vita intera talvolta non basta ed è necessario un lungo viaggio per trovare il leader autentico che è sempre stato dentro di noi.

Sono state date molte definizioni di leadership, ma quella che per me ne abbraccia meglio il concetto è: *"La leadership può essere definita un processo, attraverso il quale le persone possono raggiungere un obiettivo che esse stesse vogliono raggiungere. Il leader influenza il processo e i suoi sostenitori - follower - assumono un ruolo attivo e determinante"* (Bruce J. Avolio 2003).

Il lungo viaggio per trovare il leader che è dentro ciascuno inizia al momento della nascita e ciò che determina i comportamenti futuri, le strategie "vincenti", avviene durante l'infanzia, un'epoca in cui tutti sono oggetto di molte aspettative. Successi e fallimenti costellano la carriera scolastica e talvolta i genitori sostengono e incoraggiano, altre contribuiscono ai

sensi di colpa per dinamiche la cui responsabilità sta altrove.

Quando siamo leader siamo guidati dal sogno che si trasforma in visione e azione. La Passione è il propellente che consente di superare le difficoltà, la fatica e il sacrificio ed è importante mantenere e/o ritrovare l'ingenuità infantile che permette di vedere le esperienze da una prospettiva gioiosa ed entusiasta, priva di pregiudizi e condizionamenti.

Una leadership improntata allo scopo non può che appoggiarsi su alcuni dei principi che seguono:

- **I Valori:** ciò che è veramente importante, che aiuta a prendere la decisione giusta e, se del caso, permette di dire "NO".
- **Il Cuore:** ciò che alimenta la passione e la compassione.
- **Le Relazioni:** ciò che consente di formare un team di supporto composto da persone degne di fiducia, oneste, coraggiose e trasparenti, anche nel mettere in discussione la leadership stessa.
- **L'Autodisciplina:** ciò che permette di procedere verso la meta, anche sacrificando i propri interessi per realizzare la visione.

Spesso mi viene chiesto se esiste una leadership al femminile. Mi piace rispondere citando Simone de Beauvoir: *"Non si nasce donna, donna si diventa"*, ma potremmo anche dire *"Non si nasce uomo, uomo si diventa"*... Tanto per ricordare quanto le aspettative culturali e gli stereotipi legati al genere giocano un ruolo fondamentale nella percezione della leadership, specialmente quando si tratta del genere femminile. Cosa dovrebbero tenere presente le donne per superare le barriere che storia e cultura hanno posto sulla loro strada? Innanzitutto, la donna deve darsi il permesso di sognare, liberarsi dalle credenze limitanti, trovare il coraggio di accettare le sfide, nutrire fiducia in sé grazie alle sue competenze e raccontando le sue storie di successo.

Teniamo quindi presente che se si vuole far emergere il leader che è in ciascuno di noi e trasformare i sogni in azione è fondamentale percorrere la strada verso il futuro con un bagaglio pieno di sogni, passioni, valori, consapevolezza, visione, autenticità, energia.

Per concludere: non è questione di magia, né di ricette, ma siamo noi che attraverso la consapevolezza delle nostre risorse creiamo la magia secondo una ricetta squisitamente personale.

* Executive Director di Pro.Gre Consulting, iscritta Federmanager Minerva Torino

La R(endita) I(ntegrativa) T(emporanea) A(nticipata)

L'argomento è già stato al centro di molti interventi da parte di autorevoli esperti di pensioni, ma non è mai stato trattato in modo semplice e diretto.

Poiché in ogni caso *repetita juvant*, le Commissioni permanenti di Federmanager Torino si sono cimentate nell'impresa di rendere comprensibili a tutti norme che sono complesse in ragione della complessità della materia sulla quale intervengono

_____ a cura di _____
Commissione Previdenza e Commissione Sindacale
Federmanager Torino

La Rendita Integrativa Temporanea Anticipata (R.I.T.A.) è nata come uno degli strumenti contenuti nella Riforma previdenziale del 2017 e consente l'erogazione di un reddito in attesa di raggiungere l'età pensionabile, oggi fissata a 67 anni. È uno strumento introdotto con la legge 232/2016 (finanziaria 2017) assieme all'Ape sociale e all'Ape volontario, quale flessibilità in uscita a supporto della Legge Fornero, ma senza gravare sulle casse dello Stato. In sintesi, coloro che hanno accumulato nei Fondi di previdenza complementare durante la propria vita attiva e, di conseguenza, si trovano un tesoretto composto dal TFR, dal contributo datoriale e dal contributo aggiuntivo del lavoratore, possono utilizzarlo (sia parzialmente, sia totalmente a seconda delle esigenze di ciascuno) sotto forma di rendita, in attesa di maturare il diritto alla pensione pubblica obbligatoria.

La R.I.T.A. quindi in origine era legata alla condizione di accesso all'Ape e questa condizione ne ha limitato il decollo, tanto che la legge di bilancio per il 2018 (legge 205/2017), stabilizzando lo strumento anche oltre il 2018, ne ha eliminato le restrizioni imposte dalla legge 232/2016.

Ma in concreto, di cosa si tratta?

Si tratta della possibilità, riconosciuta a totale discrezione dell'aderente ad una qualsiasi forma di previdenza complementare, di ottenere l'erogazione, anticipata e frazionata, di parte o della totalità (nel qual caso si rinuncerà in toto alla pensione integrativa) del capitale maturato.

Quindi è l'aderente che definisce la rata, in funzione del montante di capitale che desidera ricevere in anticipo rispetto al momento in cui maturerà i requisiti per



l'accesso alla prestazione pensionistica "classica".

Il capitale che l'iscritto ha maturato nel Fondo pensione viene suddiviso in rate (mensili, bimestrali o trimestrali a seconda del Fondo di appartenenza), che gli vengono versate per il periodo compreso tra il momento in cui il Fondo pensione ha accettato la sua richiesta ed il raggiungimento dell'età anagrafica prevista per la **pensione di vecchiaia**.

Per la parte di tesoretto non destinata alla R.I.T.A., continuano a valere le regole previste dal Fondo pensione relativamente a anticipazioni e riscatti, nonché prestazioni in capitale e/o rendita al momento della maturazione dei requisiti pensionistici ordinari. È possibile anche trasferire ad altro Fondo la propria posizione individuale considerando, però, che riguarderà la totalità della stessa con inevitabile revoca della R.I.T.A. in essere. In caso di decesso dell'iscritto nel corso dell'erogazione, il montante residuo verrà riscattato dagli eredi o dai beneficiari designati.

Un regime fiscale di assoluto favore con l'applicazione di un'unica aliquota

Per la RITA si ripropongono i criteri generali di tassazione sostitutiva previsti per le altre prestazioni: ai fini della determinazione dell'imponibile, le somme erogate sono imputate agli importi della prestazione medesima maturati in tre periodi diversi (in particolare fino al 31 dicembre 2000, dal 1° gennaio 2001 al 31 dicembre 2006 e dal 1° gennaio 2007), determinando così tre diversi imponibili, ai quali viene applicata un'aliquota unica.

Poiché l'applicazione concreta del calcolo di cui sopra porta a risultati anche molto diversi, non è possibile fornire in breve indicazioni generali attendibili e occorre perciò procedere a verificare caso per caso. A questo scopo gli uffici di Federmanager, ed eventualmente anche quelli dei Fondi collegati PREVINDAI e PREVINDAPI, sono a disposizione degli iscritti che ritenessero opportuno procedere a tale verifica prima di decidere la strada da intraprendere.

L'aliquota unica che viene applicata

Sulla parte imponibile della RITA è applicata una tassazione che va dal 15% al 9%, meccanismo che "premia" chi più a lungo resta nella previdenza:

- fino al 15° anno si ha una tassazione del 15%;
- per ogni anno successivo al 15° viene scalato uno 0,30%, fino ad arrivare al 9% (aliquota minima) di tassazione.

Se la data di iscrizione alla forma di previdenza complementare è anteriore al 1° gennaio 2007, gli anni di iscrizione prima del 2007 sono computati fino a un massimo di 15.

I requisiti richiesti

Alla R.I.T.A. possono accedere i lavoratori privati e pubblici, purché abbiano aderito a piani individuali pensionistici o Fondi pensione.

Nel dettaglio, possono accedere i lavoratori che si trovano in una delle seguenti 2 tipologie:

Tipologia 1:

- cessazione dell'attività lavorativa;
- maturazione dei requisiti per l'accesso alla **pensione di vecchiaia** entro un massimo di 5 anni;
- anzianità contributiva di almeno 20 anni nel regime obbligatorio di appartenenza;
- almeno 5 anni di partecipazione alle forme pensionistiche complementari.

Tipologia 2:

- cessazione dell'attività lavorativa;
- periodo di inoccupazione superiore a 24 mesi;
- maturazione dei requisiti per l'accesso alla **pensione di vecchiaia** entro un massimo di 10 anni;
- almeno 5 anni di partecipazione alle forme pensionistiche complementari.

Quanto costa e come si richiede la R.I.T.A.

L'attivazione della R.I.T.A. è gratuita. In genere si prevede un costo di gestione della erogazione rate (da 5 a 20 Euro, a seconda della cadenza delle rate e del Fondo) addebitati al momento di erogazione di ciascuna rata.

La richiesta deve essere fatta dall'aderente compilando un apposito modulo, che ciascun Fondo mette a disposizione sul proprio sito, e allegando la documentazione richiesta sul modulo.

Le rate in erogazione sono sottoposte agli stessi limiti di cedibilità, sequestrabilità e pignorabilità in vigore per le pensioni a carico degli istituti di previdenza obbligatoria. Il montante corrispondente alla R.I.T.A. ancora non escusso, continuerà a "rivalutarsi" secondo il piano di investimenti prescelto e pertanto le rate non avranno lo stesso importo in quanto conterranno il risultato della gestione del Fondo di investimento prescelto.

Cumulabilità

Anche a seguito della ristrutturazione dello strumento, dal 1° gennaio 2018 la Rendita Integrativa Temporanea Anticipata è cumulabile sia con l'Ape volontario sia con l'Ape sociale consentendo, pertanto, al lavoratore di mixare i due strumenti. Si pensi ad esempio ad un lavoratore disoccupato. Questi potrebbe decidere di ridurre l'entità del prestito da richiedere con l'Ape volontario, abbinando a tale richiesta quella di erogazione anticipata di una parte, o dell'intera, pensione complementare a cui avrebbe diritto attraverso la R.I.T.A.

Antonio Sartorio - "Taglio quinquennale (2019-2023) delle Pensioni d'Oro e nuovo blocco della perequazione triennio 2019-2021 - Considerazioni in lungo e in largo"

Per non dimenticare

La prefazione di Vincenzo Ferraro,
presidente della commissione previdenza e assistenza di Federmanager Torino

Antonio Sartorio, fin dall'inizio del mese di agosto 2018, quando emerse la volontà del governo cosiddetto "gialloverde" di colpire ancora le pensioni dei dirigenti, ha cominciato ad impostare un documento che è man mano cresciuto nel tempo fino a diventare una lunga e articolata memoria digitale "per non dimenticare" il modo in cui sono nati e cresciuti i "fattacci" che, ancora una volta, ci hanno riguardato e che sono poi sfociati nei provvedimenti di legge dell'inizio del corrente anno.

Nella memoria, pensieri e riflessioni di carattere personale si affiancano e si intersecano con richiami, citazioni e rimandi ad appositi Link, consentendo una lettura contestuale di articoli scritti da giornalisti specializzati in materia previdenziale, dai vertici federali e confederali, da iscritti a Federmanager, da esponenti di Organizzazioni accreditate sul fronte della previdenza e da dichiarazioni di politici.

Interessante anche l'inserimento, nella memoria, di Link che permettono di accedere alle registrazioni audio - video di eventi organizzati dalla CIDA con l'intento di inviare, all'interno ed all'esterno del nostro sistema, forti messaggi argomentati sullo stato di grande disagio e di protesta della nostra categoria.

Antonio ci ricorda che l'attacco alle pensioni non è prerogativa del tempo in cui viviamo ma affonda le sue radici nei decenni passati, in cui i vari governi che si sono succeduti dal 1967 in avanti hanno iniziato ad applicare contributi imposti di solidarietà fino ad arrivare ai ripetuti blocchi della pere-

quazione delle nostre pensioni ed alla reiterazione di ulteriori contributi di solidarietà, l'ultimo dei quali si è concluso nel 2016, prima dell'avvento dell'assurdo e sostanzioso contributo derivante dal taglio delle "Pensioni d'oro", addirittura per il quinquennio 2019-2023.

Numerosi sono stati i provvedimenti punitivi approvati dai passati governi e tendenti a colpire, in particolare, le pensioni dei dirigenti, e anche recentemente si è continuato a colpire la nostra categoria come fatto nel passato, se non peggio.

Tutto ciò è avvenuto soprattutto a causa del pregiudizio che ha animato, ed in qualche modo alimentato, la campagna denigratoria scatenata dal movimento 5 Stelle contro le pensioni medio-alte, con accenti ed insulti a volte molto duri ed inaccettabili per un Paese civile.

Nella memoria sono riportate le iniziative che Federmanager e CIDA hanno assunto nel tempo a tutela dei diritti previdenziali dei dirigenti iscritti ed a garanzia della certezza del diritto, valore irrinunciabile che uno Stato democratico deve saper custodire e che riguarda l'eguaglianza dei cittadini di fronte alla legge, per non intaccare la loro fiducia nei confronti delle Istituzioni.

Nel tratteggiare una conclusione, Sartorio afferma che tutto ciò che sta accadendo, e non solo sulla questione delle pensioni d'oro, non possiamo e non dobbiamo subirlo perché siamo la classe dirigente dell'Italia, che ha contribuito non poco a ricostruire questo Paese nel periodo post-bellico ed a migliorarlo nel periodo successivo.

Le nostre ulteriori azioni e reazioni, che debbono essere confacenti al nostro ruolo ed al nostro modo di essere, non possono farsi attendere a lungo perché non possiamo assistere inermi al tentativo di sgretolare e sovvertire uno Stato Sociale che i numerosi attori della scena politica e non, susseguiti nel tempo, hanno cercato di migliorare in modo equilibrato e senza creare forti strappi o sussulti alla vita della Nazione, salvaguardando gli interessi ed il benessere di tutti gli Italiani.

È possibile leggere l'intera memoria sul sito
<http://www.torino.federmanager.it/>



Per un welfare a misura di Pmi

Costituito in maniera paritetica tra Confapi, Confederazione delle piccole e medie imprese e Federmanager, Federazione nazionale dirigenti aziende industriali, il Fasdapi garantisce a imprenditori e manager un valido supporto pratico e una copertura totale di qualsiasi evento legato all'attività professionale e non

— a cura dell'Ufficio Stampa Fasdapi —

Nell'ambito dell'Assemblea annuale Federmanager Torino, presso la Centrale Nuvola Lavazza, lo scorso 18 giugno si è tenuta la conferenza "Sfide sostenibili, innovative e internazionali" che ha avuto come focus l'evoluzione delle strategie e dei modelli di business che i manager devono attuare per rispondere ai mutevoli bisogni del mercato interno e internazionale. L'evento è stato molto articolato grazie all'intervento di illustri esponenti del mondo industriale, imprenditoriale ed economico italiano ed è stata anche l'occasione per rimarcare l'attività condivisa di Confapi e Federmanager e le numerose azioni strategiche messe in atto per valorizzare gli strumenti bilaterali attraverso una loro diffusione capillare. Un'azione che guarda costantemente al sostegno delle Pmi, che costituiscono il 95% delle imprese attive nel nostro Paese e danno lavoro al 47% dei lavoratori. La crescita competitiva di queste imprese, nell'attuale scenario economico, è dato dal binomio innovazione-qualità. Ambiti che richiedono investimenti ma anche risorse umane adeguate. Ed è in tale contesto che Confapi e Federmanager ricoprono un ruolo strategico per promuovere lo sviluppo tecnologico e supportare i processi di digitalizzazione delle imprese. Attraverso l'Osservatorio dell'impresa (suddiviso in tre sezioni specifiche: Pmi, Bilateralità manageriale e Contrattazione) si pone attenzione all'evoluzione del mercato del lavoro e alle sue caratteristiche. Un'azione che si esplica anche attraverso tre macro aree: formazione professionale, grazie al Fondo dirigenti Pmi e alla Fondazione Idi; wel-

fare integrativo con azioni anche di politica attiva, oltre al sostegno al reddito in caso di disoccupazione involontaria del Fondo Pmi Welfare Manager; previdenza complementare del Previndapi; sanità integrativa, copertura causa morte, responsabilità civile e penale del Fasdapi.

Il ruolo strategico che questi enti ricoprono nel rappresentare e tutelare gli interessi delle imprese, dei lavoratori e in particolare dei Dirigenti e dei Quadri sono il frutto di un impegno sinergico fra le figure professionali che ne compongono i direttivi. Professionisti fra i quali portiamo a esempio l'Ing. Giuseppe Califano, Consigliere APDAI, Vice Presidente Fasdapi, Presidente PMI Welfare Manager che siede ai tavoli nazionali offrendo un punto di vista privilegiato sulle problematiche del comparto.

Ricordiamo che il fondo PmiWelfareManager aiuta a definire il percorso che un dirigente, involontariamente disoccupato, dovrà intraprendere per poter beneficiare di percorsi formativi volti alla riqualificazione professionale; mentre il Fondo di assistenza e solidarietà Fasdapi, creato da Confapi e Federmanager, garantisce all'intera classe manageriale e alle imprese un valido supporto pratico e una copertura totale di qualsiasi evento legato all'attività e non.

Ognuna di queste azioni verte in funzione dell'obiettivo primario di Confapi e Federmanager che è quello di valorizzare sia la dimensione manageriale sia quella economico-finanziaria delle Pmi per meglio affrontare il contesto economico nazionale e la necessaria internazionalizzazione delle imprese.

Giuseppe Califano: "È indispensabile superare la tradizionale cultura della piccola impresa"

Il Vicepresidente "Fasdapi" e Presidente "PMI Welfare Manager", in questa intervista, ci parla di politiche attive e delle opportunità offerte a imprese e manager dagli accordi bilaterali Confapi-Federmanager

Ing. Califano, dall'incontro di Torino è emerso un quadro particolarmente difficile, sotto il profilo economico, per le Piccole e medie imprese.

"Molto di ciò che è stato detto fa parte delle informazioni raccolte dall'Osservatorio dell'impresa 2019. Le Pmi occupano un posto di rilievo all'interno della struttura produttiva del

nostro Paese sia in termini di contributo all'occupazione sia in quelli di valore aggiunto. Parliamo di 4 milioni di aziende con meno di 10 addetti, molte delle quali stanno vivendo la difficile transizione del passaggio generazionale, della managerializzazione delle aziende familiari e dell'evoluzione tecnologica. È per questo che stiamo mettendo in campo

azioni strategiche che favoriscano la crescita competitiva delle imprese”.

Nei dati dell'economia, lavoro e occupazione sono al centro del dibattito. Quale supporto offrite alle aziende, in tal senso?

“Qualità e innovazione rappresentano gran parte del valore aggiunto necessario alla penetrazione dei mercati. E l'innovazione richiede investimenti, anche sotto il profilo del management: il capitale umano costituisce una risorsa essenziale per lo sviluppo e la crescita. In questo contesto, oltre a promuovere lo sviluppo tecnologico e supportare i processi di digitalizzazione delle imprese, grazie al rinnovato C.C.N.L. per i Dirigenti e i Quadri Superiori Pmi Confapi-Federmanager di tre anni fa è stata introdotta una nuova figura azienda-

bagaglio di conoscenze tecnologiche. Tuttavia, il know-how del Manager di lungo percorso è un risorsa di esperienze e conoscenze sul campo indispensabili. Ed è per questo che attraverso un serio percorso di ricollocamento professionale assistiamo i dirigenti e i manager che incolpevolmente perdono il proprio posto di lavoro, in modo che possano essere pronti per affrontare nuove sfide lavorative. Diamo loro anche un supporto economico per un periodo che arriva fino a dodici mesi, dando infine anche la possibilità di certificare le loro competenze manageriali”.

Il Presidente di Federmanager Torino Renato Oscar Valentini alla Nuvola Lavazza ha sottolineato che le vecchie formule non funzionano più alla luce dei cambiamenti e dell'evoluzione con cui si devono confrontare i nuovi manager. In



L'ing. Giuseppe Califano all'Assemblea Federmanager Torino 2019 insieme al dott. Claudio Lesca

le, definita convenzionalmente 'Professional'. In pratica, attraverso l'adozione di questo tipo di contratto, l'impresa può dotarsi di nuovi manager (ovvero, tutte le figure che operano nel mondo delle piccole imprese sotto la denominazione generica di 'consulenti d'azienda') con un investimento agevolato e soluzioni di welfare assicurativo molto competitive. Lo stesso contratto, al di là delle formule tipiche del dirigente, prevede delle modalità di inserimento più 'soft' per i più giovani, fino a 42 anni, che hanno un minimo contrattuale più basso di quello del dirigente tradizionale. Per costoro c'è anche un'altra norma che consente di sostenere un costo più basso fino a 30 mesi, a prescindere dall'età, al fine di agevolare l'inserimento definitivo verificando se l'inserimento ha prodotto valore”.

Innovazione spesso significa anche acquisire nuove competenze e confrontarsi con i giovani laureandi.

“Sicuramente i giovani entrano nel mercato con un ampio

che direzione sta andando il futuro delle imprese italiane?

“La globalizzazione ha chiaramente determinato un confronto con nuovi competitor. Ma la stessa Cina, per quanto sia cresciuta economicamente, ci insegna che non basta solo la politica dei prezzi per vincere sui mercati: occorre la qualità. E quella del Made in Italy, (il terzo brand più conosciuto al mondo), è sempre stata rinomata nel Mondo. La crisi economica ha creato molta incertezza per le aziende e per i lavoratori. soprattutto per quelle garanzie che si davano per scontate, in primis pensione e sanità.

Gli strumenti di welfare messi a disposizione dagli enti bilaterali vengono sempre più utilizzati da parte di imprese e lavoratori affermandosi come servizi capaci di permettere alle aziende di aumentare la produttività e migliorare il clima organizzativo. Se, da una parte, per le Pmi avvalersi della managerialità non può essere un optional, dall'altra riconoscere l'importanza del benessere del proprio team è un passo fondamentale per una crescita sana e duratura”.

Detox, minestrone o digiuno? Attenti a tutte le diete che promettono miracoli

«Fate attenzione a chi promette dimagrimenti facili – mette in guardia la dottoressa Mariacristina Ghigo, nutrizionista della Clinica Fornaca – La dieta va sempre individualizzata e per stare meglio e disintossicare l'organismo occorre seguire la natura e bere molta acqua».

_____ a cura dell'Ufficio Comunicazione _____
della Clinica Fornaca

«**L**a dieta detox è di gran moda: se ne parla ovunque, da radio e tv passando per Internet e riviste femminili, sempre presentata come una dieta fantastica, capace in appena tre, sette o quindici giorni, di eliminare le tossine e favorire il dimagrimento. Peccato che per la comunità scientifica internazionale la dieta detox non esista. Ogni dieta deve cercare di assicurare il benessere e la sua continuità nonché la prevenzione delle malattie e, soprattutto, deve essere individualizzata per fornire all'individuo il giusto apporto di nutrienti in base a età, sesso, attività fisica, tipo di lavoro e di eventuali malattie. Ogni dieta è impegnativa perché comporta prendersi cura di sé nel tempo, non solo per entrare nel costume da bagno estivo o per disintossicare l'organismo una volta l'anno: va fatta con grande attenzione tenendo conto di quello che siamo come individui, non come una popolazione di gente. Quelle che troviamo sui giornali sono diete costruite su un'ipotetica popolazione nelle stesse condizioni, ma nessuno di noi è nelle stesse condizioni di qualcun altro». Con queste parole la dottoressa Mariacristina Ghigo, nutrizionista del Centro di Endocrinologia, diabetologia e metabolismo della Clinica Fornaca, mette in guardia dalle facili illusioni che possono accompagnare l'approccio a qualsiasi dieta.

Dottoressa Ghigo, il nostro organismo ha davvero la necessità di disintossicarsi?

«Detox significa disintossicazione da tutte le tossine accumulate dall'organismo. Le tossine sono molto spesso la conseguenza di alimenti di scarsa qualità e farmaci che assumiamo in modo più o meno diretto nonché di altre sostanze che purtroppo vengono sempre più a contatto con noi: dagli inquinanti presenti nell'aria e negli alimenti alle sostanze come gli additivi alimentari. In primavera, periodo dell'anno che è di risveglio, l'organismo può sentirsi sovraccarico, le persone possono ritrovarsi stressate e stanche fino ad accusare qualche fastidio (lingua con patina biancastra, alitosi, gonfiore addominale, difficoltà digestive) che segnala un affaticamento nel trattare le tossine, compito svolto dagli organi emuntori (fegato, intestino, reni, polmoni, pelle) che si occupano di

eliminarle, filtrarle o renderle più semplici».

È perciò così sconsigliato affidarsi alle diete che si leggono in giro?

«Spesso sui giornali troviamo diete che non hanno senso: la detox, quella del melograno, dell'uva o del minestrone, addirittura quella del digiuno, davvero pericolosa perché scompensa tutto il metabolismo glucidico. È vero che queste diete favoriscono il consumo di alimenti con funzione purificante dell'organismo, ma molto spesso esagerano con il contributo di fibre e, per favorire il dimagrimento, indicano un contenuto calorico bassissimo. Se a una persona che ogni giorno necessita di 2000 calorie viene suggerita una dieta che per alcuni giorni la obbliga ad appena 1000/1200 calorie, il risultato è due volte negativo: l'organismo non viene disintossicato né si hanno le energie sufficienti a svolgere al meglio le proprie attività».

Come si può affrontare il periodo di stanchezza?

«Nella propria dieta è opportuno potenziare il consumo di alcuni alimenti che sono presenti in natura nella stagione in corso. La cosa più importante è però l'uso di grandi quantità d'acqua: almeno un litro e mezzo al giorno, se non addirittura due litri o due litri e mezzo. Si può bere di più anche attraverso l'uso di tisane: ortica, tarassaco, cardo mariano, carciofo, tutti vegetali ricchi di proprietà depurative, che come decotto o infuso possono essere consumate tutti i giorni. È altresì importante limitare il consumo di quei primi piatti esageratamente conditi che solo in inverno possono avere un significato. In fondo, la natura ci dice già tutto e per stare meglio sarebbe sufficiente seguirla».

Qual è il consiglio finale del nutrizionista?

«La dieta va sempre individualizzata, affidarsi a un professionista significa ricevere consigli utili per capire come comportarsi e se è davvero il momento di decongestionare organi sovraccarichi di tossine. In fondo, la dieta dovrebbe essere la semplice acquisizione di una serie di accortezze che ci aiutano a stare meglio nonché di uno stile di vita che in alcuni momenti dell'anno può essere forzato per favorire il nostro benessere».



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.



TORINODANZA

Un festival internazionale per esplorare il mondo attraverso il linguaggio della danza

di Laura Di Bartolo

Dall'11 settembre al 26 ottobre Torino sarà la capitale mondiale della danza con un festival che coinvolge ben 11 paesi (Argentina, Belgio, Brasile, Cina, Francia, Inghilterra, Irlanda, Italia, Israele, Scozia, Spagna) e che sarà dunque un momento di incontro tra culture diverse e di riflessione su tematiche contemporanee veicolate dal linguaggio artistico della danza.

"Torinodanza – racconta Anna Cremonini, Direttore artistico del festival – conferma e rafforza la propria vocazione internazionale proponendo le opere di quegli artisti che, con le loro creazioni, raccontano il mondo, osservano le contraddizioni del nostro tempo, trasformandole in pensiero, visioni, riflessioni artistiche, etiche e anche politiche. In una società globalizzata i temi più urgenti si assomigliano e tendono a convergere in una lettura complessa della nostra attualità. Il progetto che anima il festival si muove in quel tessuto che rappresenta il punto più avanzato della ricerca, guardando soprattutto alla generazione dei post-maestri, artisti che scrivono oggi la storia viva di questa disciplina che per statuto e vocazione non conosce confini, parlando la lingua universale dell'anima e del corpo."

L'edizione 2019 di Torinodanza è stata inaugurata l'11 settembre al teatro Regio con lo spettacolo SUTRA, considerato un cult del nuovo Millennio, creato da Sidi Larbi Cherkaoui con i Monaci del Tempio cinese Shaolin e la collaborazione dello scultore Antony Gormley; uno spettacolo energico, con una

coreografia estremamente razionale, in cui viene messo in scena l'incontro tra la danza contemporanea di matrice occidentale e la pratica del kung fu.

Gli spettacoli si susseguono poi tra settembre e ottobre nelle diverse location: Teatro Carignano, Teatro Gobetti, Teatro Astra, Museo della Montagna, Fonderie Limone di Moncalieri, Lavanderia a Vapore di Collegno, tutti luoghi ormai simbolo della danza e, più in generale, della cultura torinese; alcuni degli spettacoli di Torinodanza sono inseriti in MITO SettembreMusica per arricchire ulteriormente un cartellone di eventi già importante.

Il festival è realizzato grazie al Teatro Stabile di Torino che è promotore, produttore e organizzatore in partenariato con Compagnia di San Paolo e Intesa San Paolo.

Il programma completo e tutte le altre informazioni si possono trovare all'indirizzo www.torinodanzafestival.it



► continua da pag. 2

nime consenso, come per i personaggi precedenti. È normale che sia così in considerazione del ruolo che Borrelli ricopriva, al confine con la politica, tuttavia anche dai suoi detrattori più accaniti non sono arrivate accuse di aver agito per interesse personale. Quindi una grandissima personalità, della quale si potevano non condividere le idee, ma della quale non poteva essere messa in discussione l'onestà intellettuale. L'ultimo personaggio che vogliamo ricordare è Peter Fonda, attore cinematografico, figlio di Henry e fratello di Jane, noto in particolare per

il ruolo di "Captain America" in Easy Rider, un grandissimo film che ha segnato un'epoca esprimendo l'anelito ad uno spazio di libertà senza condizionamenti e senza confini. Come tutti i sogni, che restano tali e spesso terminano con un brusco richiamo alla realtà, anche il finale del film non è proprio disneyano e potrebbe indurre alla conclusione cinica, che non vale la pena di sognare. E invece vale la pena, perché, come ricorda Max Weber, "il possibile non verrebbe raggiunto se nel mondo non si ritentasse sempre l'impossibile".



L'omaggio di Dirigente d'Azienda ai grandi personaggi scomparsi questa estate



Si è recentemente celebrato l'anniversario dell'uscita di Topolino
nelle edicole in versione italiana

70 anni ma non li dimostra

Da strumento di evasione soggetto alla moda del momento a presenza forte e continua,
radicata nella cultura collettiva e capace anche di modificare il linguaggio

di C.B.

Chi non ha mai espresso un bacio con uno "smack" o un sentimento di sorpresa con un "gulp"? La risposta a questa semplice domanda rende ragione della passione con la quale molti guardano alle storie di paperi e topi raccontate dal celebre settimanale in formato tascabile; una passione anche collezionistica, come testimonia la sua immancabile presenza sulle bancarelle dei mercatini dell'usato.

Fra i tanti contributi parlati e scritti che hanno celebrato l'anniversario mi ha colpito quello di Valentina Manchia, comparso su DOPPIOZERO, testata online nella versione datata 11 luglio 2019, e in particolare il suo incipit, che richiama proprio la cura del linguaggio utilizzato per animare le vignette.

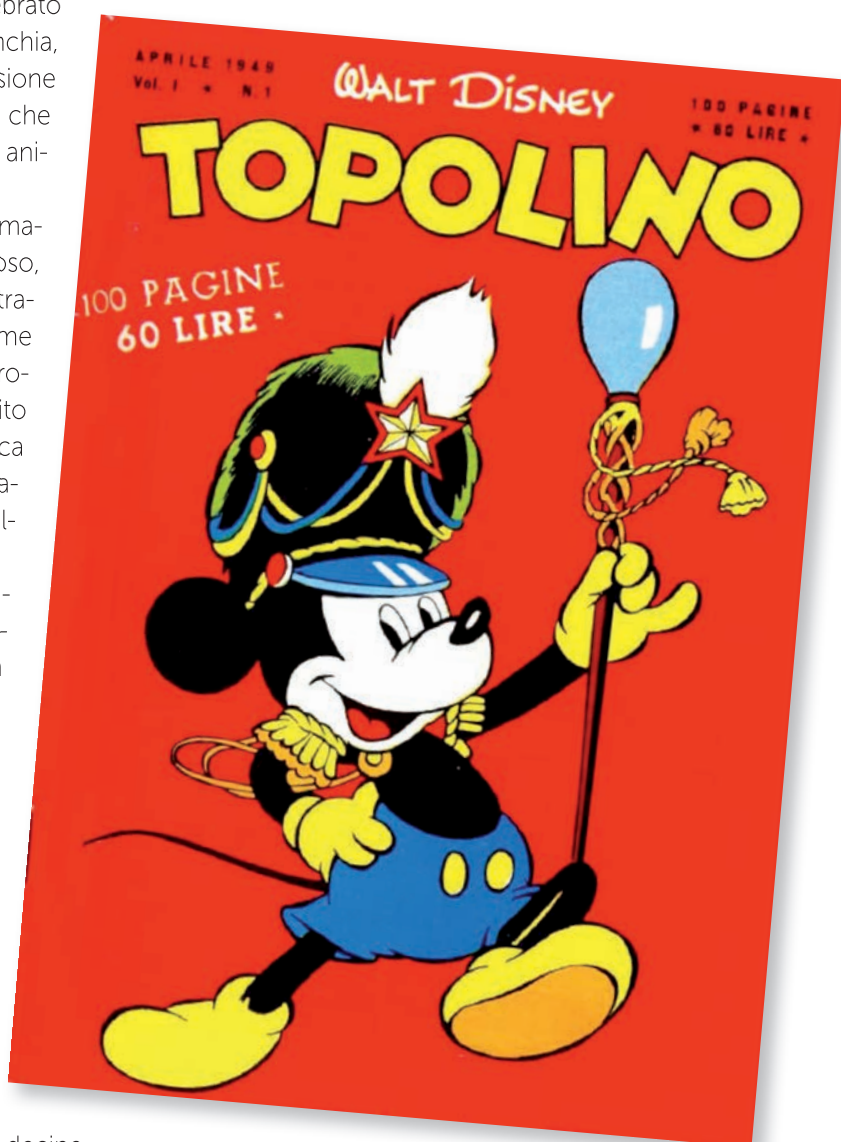
Ed eccolo questo incipit: "Perdigiorno, screanzato, manigoldo. Bottino, doblone, arraffare. Petulante, vezzoso, svenevole. Sono ragionevolmente certa di aver incontrato per la prima volta tutte queste parole, sonanti come decini, leggendo *Topolino*" dice Manchia e così prosegue: "Parole alle quali non avremmo saputo subito attribuire un significato ma che ci rigiravamo in bocca come caramelle" imparando pian piano a capirle attraverso le vignette. A questo elenco di parole, personalmente aggiungerei "succulento".

È opportuno precisare che si tratta di un anniversario solo sul piano editoriale: sono 70 anni che *Topolino* viene pubblicato in italiano in quel formato, ma i personaggi disneyani sono abbastanza più anziani e, se Paperino ha compiuto gli 85 anni, Topolino ha addirittura superato i 90. Fra i loro quarti di nobiltà va citato l'interesse che hanno saputo suscitare nella cultura accademica di mezzo mondo e, per quanto in particolare ci riguarda, in un personaggio del calibro di Umberto Eco, che fu addirittura gratificato della presenza in vignetta nei panni di un certo Omberto Oco.

Un fenomeno, quello dell'edizione italiana dei personaggi disneyani, che ha anche un risvolto economico non indifferente, se si pensa che le storie scritte e disegnate da autori italiani sono esportate in decine di paesi, e fra essi, persino negli Stati Uniti.

Abbandoniamoci quindi al relax con un *Topolino* in mano e, se dovessimo avvertire qualche sorrisetto di compatimento nelle persone che abbiamo intorno, non facciamoci caso: loro non sanno quale posto occupa *Topolino* nella cultura del paese, ma noi sì.

<https://www.doppiozero.com/materiali/topolino-70-anni-in-formato-tascabile>



La copertina del primo numero dell'edizione italiana

Avvicendamento al vertice della CIDA regionale



Il 2 luglio 2019 presso la sede di Federmanager Torino, alla presenza del presidente nazionale CIDA Mario Mantovani, si è riunito il Consiglio della CIDA regionale composto dai rappresentanti di tutte le categorie dirigenziali confederate.

La riunione aveva lo scopo di prendere atto del desiderio espresso da Paolo Rebaudengo di lasciare la Segreteria regionale della Confederazione essendo scaduto il termine del suo mandato triennale e di nominare il suo successore.

Il Consiglio, dopo aver ringraziato non solo formalmente il collega Rebaudengo per il lavoro svolto, su proposta del presidente Mantovani, ha nominato Segretario della CIDA regionale Renato Valentini, presidente di Federmanager Torino.

In un breve indirizzo di saluto, Valentini ha ringraziato per la fiducia, tanto più significativa, perché espressa alla vigilia di una nuova stagione di ricorsi giudiziari in materia di contributo di solidarietà e di blocco della perequazione a carico delle pensioni in essere, che la Confederazione ha assunto come suo primo obiettivo.

Il presidente Mantovani ha confermato l'importanza dell'argomento pensioni negli indirizzi strategici della Confederazione e ha formulato a Valentini gli auguri suoi personali e di tutta la CIDA per l'opera che si accinge a svolgere.

Conferimento Stelle al merito del Lavoro – anno 2020

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha comunicato che il 1° Maggio 2020 saranno conferite le decorazioni delle *"Stelle al merito del Lavoro"*, secondo le norme della Legge n. 143 del 5 febbraio 1992. Le proposte di conferimento delle decorazioni dovranno essere presentate al competente Ispettorato Regionale del Lavoro entro e non oltre il 31 ottobre 2019.

La Segreteria della CIDA Regionale: Via S. Francesco da Paola 20 – Torino - Tel. 011.5625588 – piemonte@cida.it provvederà ad informare gli Iscritti via email, in merito ai requisiti necessari per proporre la candidatura e la documentazione da allegare alla domanda. Ovviamente potranno rivolgersi alla suddetta Segreteria coloro che non avessero ricevuto la comunicazione via email oppure necessitassero di ulteriori informazioni.

Si ricorda infine che il collega Edoardo Benedicenti sarà presente nelle Commissioni per l'istruttoria delle pratiche presso l'Ispettorato Regionale del Lavoro competente. Pertanto, si raccomanda che tutte le proposte relative agli Iscritti siano complete della documentazione per favorire il nostro interessamento.



Annunci degli Associati

Piero Bordino (cod. iscrizione 159040)

affitto in TORINO via Tunisi 13, fronte Corso unione Sovietica, quadrilocale 87 mq., 5° piano, ristrutturato a nuovo: soggiorno, cucina, due camere letto, bagno (vasca e doccia), due balconi, cantina. Due arie: facciata interna su giardino alberato condominiale. Facciata esterna su Via Tunisi e giardino alberato pubblico. Riscaldamento centralizzato – Ascensore – Porta blindata – Doppi vetri – Impianto centralizzato TV - Alloggio completamente arredato inclusi frigorifero e lavatrice. Contratto "Agevolato" Legge 431/98 + Cedolare secca. Durata: 6+2 anni. Euro/mese 474 + 70 spese condominiali. Cauzione: 3 mensilità. Richieste referenze. Preferite persone in grado di fornire garanzia fidejussoria. Telefonare serali 0173.290.425 e/o pierobordino@alice.it

DIRCLUB Piemonte

di Silvio Tancredi Massa

Carissime amiche e carissimi amici, proseguo il mio colloquio con voi attraverso le colonne di "Dirigente d'Azienda", organo di informazione dei dirigenti torinesi di Federmanager che, come sempre, ringrazio per l'ospitalità.



Il DIRCLUB è una importante associazione, che promuove amicizia e partecipazione. Nasciamo nel 1987 dall'idea di un gruppo di amici dirigenti di diverse Federazioni che desidera creare un luogo dove trovarsi, scambiarsi idee e passare del tempo libero. Il Club è il frutto della lungimirante scelta di creare una rete sociale tra persone che hanno delle finalità e scopi affini ed una visione ampia ed estesa di una certa categoria sociale. Siamo nati principalmente per organizzare il tempo libero e siamo diventati molto altro. Tra gli obiettivi vi è quello di promuovere l'agire associativo come laboratorio di idee e di iniziative per rafforzare i legami sociali.

Il mondo intorno a noi è drasticamente cambiato negli ultimi anni, non solo geograficamente, ma anche il lavoro ha portato dei mutamenti nella nostra Associazione. La conseguenza di ciò è che eravamo trecento iscritti nei primi anni '90 ed oggi siamo poco più di cento. Le motivazioni di questa situazione sono molteplici: *la mancanza di interesse in generale verso il mondo associativo, la carenza di tempo delle persone appartenenti alla nostra categoria (sempre più pressati da incombenze lavorative) ed infine è cambiato lo spirito e gli scopi che avevano contraddistinto i soci fondatori al momento della creazione del DIRCLUB.* Purtroppo abbiamo subito, negli ultimi anni, la produzione di leggi, regolamenti, atti che hanno reso sempre più difficile la possibilità di dispiegare le azioni ai nostri associati. Pertanto siamo arrivati ad un punto in cui dobbiamo fare delle scelte coraggiose. Dobbiamo farci promotori e protagonisti di una coraggiosa iniziativa per costruire idee e proposte nuove. Dobbiamo continuare ed avremo bisogno di valorizzare, fare sistema e rafforzare maggiormente le reti associative, tessendo alleanze più strette con i soggetti che sono più vicini a noi

e precisamente con le associazioni che rappresentano i dirigenti, i quadri e i professionali di tutti i settori lavorativi. La sfida è grande e non potremo affrontarla da soli. La capacità di relazione che abbiamo sempre avuto rappresenta oggi un capitale inestimabile che non possiamo disperdere.

In questa situazione è evidente che le risorse economiche necessarie a realizzare tutto quello che ci proponiamo di fare non siano sufficienti e neppure con la riduzione dei costi, che sarà comunque necessario operare, si risolverà completamente il nostro problema. Oltre a limitare e razionalizzare la spesa, andrà pertanto perseguito l'obiettivo di incrementare e diversificare le entrate economiche.

Sappiamo di voler e dover lavorare intensamente per produrre innovazione positiva in modo da superare i nostri limiti per mettere in opera il meglio delle nostre potenzialità. Si tratta allora di ridisegnare il progetto dell'associazione, mettere in campo nuovi strumenti per un'azione capace di rispondere ai bisogni degli iscritti e ai potenziali associati. Oggi, in un contesto caratterizzato dalla rivoluzione degli strumenti di comunicazione e dal peso crescente del web e dei social network, abbiamo nuove opportunità di protagonismo nella vita di un'associazione, come abbiamo cercato di fare, ma che dobbiamo perseguire con maggiore perseveranza.

La nostra associazione dovrà avere la capacità di dare un contributo significativo, per essere collettore di intelligenze e idee nuove per il futuro così come per valorizzare le nostre radici.

Con l'occasione Vi saluto cordialmente

Per informazioni potete contattare:

Dirclub Piemonte - Via Giorgio Bidone, 10 - Torino

Tel.: **011 4548615** (segreteria aperta il mercoledì e giovedì dalle 9.30 alle 12.00)

Cell.: **338 9387134** (dal lunedì al venerdì dalle 9.30 alle 18.00)

email: dirclub.piemonte@gmail.com, sito: www.dirclubpiemonte.it

Per contatti personali con Silvio Massa:

Cell.: **334 6081059**, email: silvio.massa@inwind.it

Iniziative del Dirclub Piemonte nei mesi di Settembre, Ottobre, Novembre e Dicembre

| Settembre

Lunedì 30 - ore 18.00 (orario da confermare)

Santa Messa Annuale

Santuario S. Antonio da Padova (Via Sant'Antonio da Padova, 7 - Torino)
in ricordo dei colleghi e familiari scomparsi compartecipata dai colleghi di Manageritalia Piemonte e Valle d'Aosta e Federmanager Torino.

| Ottobre

Lunedì 7 o 14 - ore 20.45

Serata conviviale presso il Circolo dell'Unione Industriale

Relatore Alberto Re - Tema in corso di definizione.

| Novembre

Lunedì 4 - ore 20.45

Serata conviviale presso il Circolo dell'Unione Industriale

"I vaccini: fragile vascello dell'intelligenza umana nella tempesta del sospetto" relatore il Prof. Guido Forni, Laureato in Medicina e Chirurgia presso l'Università di Torino nel 1970.

Sabato 9

Tradizionale "Bagna Cauda"

Pranzo tipico a base di "Bagna Cauda", come sempre preparato presso il "Ristorante Defilippi" di Bussolino di Gassino.

Da domenica 10 a mercoledì 13

Un piccolo assaggio di crociera

"Antichi Porti e Città Moderne tra Francia e Spagna" con MSC Bellissima, la nuova ammiraglia.

Sabato 30

"Tartufata"

Pranzo a base di tartufo presso il Ristorante San Candido di Murisengo.

| Dicembre

Lunedì 2 - ore 20.45

Serata conviviale presso il Circolo dell'Unione Industriale

Tema da definire

"Cena degli Auguri"

Data, ora e luogo verranno comunicati a settembre



STUDIO MEDICO DENTISTICO CON PIÙ DI 30 ANNI DI ESPERIENZA.

La sede di Odontobi



ODONTOBI

Dir. Sanitario - Dott.ssa Cecilia Curti

Per noi di Odontobi professionalità significa mettere a tua disposizione le competenze del nostro staff qualificato; significa essere sempre aggiornati sulle nuove tecnologie disponibili; significa fare attenzione alla qualità dei materiali impiegati e soprattutto fornire un servizio completamente personalizzato.

I NOSTRI SERVIZI

- IMPLANTOLOGIA
- CHIRURGIA GUIDATA 3D
- SEDAZIONE COSCIENTE
- TAC DENTALE CONE BEAM 3D
- FACCETTE ESTETICHE
- ORTODONZIA
- SBIANCAMENTO
- PROTESI FISSE E MOBILI
- PREVENZIONE E IGIENE

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

NUOVO LEXUS UX HYBRID

IBRIDO SENZA COMPROMESSI

Lasciatevi sorprendere dal primo SUV compatto firmato Lexus:

- **Tecnologia ibrida** di ultima generazione senza prese di ricarica
- Nuovo **motore 2.0** da **184 CV**
- **Emissioni e consumi più bassi** della sua categoria*



SPAZIO 4 TI HA RISERVATO UN LONG TEST DRIVE CON UN DRIVER PROFESSIONISTA

**PRENOTALO SUBITO,
CHIAMACI AL NUMERO 011 2466201**

GARANZIA **FINO A**
LEXUS 10
HYBRID SERVICE **ANNI**



CONCESSIONARIA LEXUS - TORINO NORD

VIA BOTTICELLI, 82
TORINO
TEL. 011.2466211

www.spazio4le.spaziogroup.com



Vi aspettiamo nel nostro show room dal lunedì al sabato 9,00-12,30 e 14,30-19,30. **La domenica 15,00-19,30.**
La nostra officina è aperta per voi tutti i giorni dal lunedì al venerdì dalle 8,00 alle 19,00. Il sabato dalle 8,30 alle 12,30.

VALORI NEDC (NEDC - New European Driving Cycle - correlati ai sensi del Regolamento UE 2017/1151) RIFERITI ALLA GAMMA UX: CONSUMO COMBINATO DA 22,2 A 23,3 Km/l, EMISSIONI CO₂ DA 94 A 103 g/Km, EMISSIONI NOx 0,0049 g/Km. -91% rispetto ai livelli di emissione di NOx previsti dalla normativa Euro 6.