

# DIRIGENTE

## d'Azienda

Gennaio - Aprile 2020 | n.321

FEDERMANAGER APDAI TORINO

Verso un futuro  
sempre più **Smart**







**Copertina**



**L**a copertina di questo numero del periodico mostra due mondi a confronto, due mondi di cui uno è l'evoluzione dell'altro, ma ne è separato da una linea di demarcazione netta: un prima e un dopo. È successo – sta ancora succedendo – qualcosa che è andato al di là di ogni possibile immaginazione: i centri urbani dell'Occidente deserti, a cominciare da Manhattan. Edifici, monumenti e musei patrimonio dell'umanità, di cui il nostro paese è dotato in misura superiore a qualunque altro, immersi in un silenzio, tanto più spettrale se confrontato con l'assalto delle folle al quale erano prima sottoposti.

Siamo dunque all'Apocalisse? No, il Coronavirus è entrato nel mondo e ci lancia il guanto di sfida sulla nostra capacità di affrontarlo, ma non provocherà la fine del mondo. Ci sarà un dopo e sarà molto diverso dal prima, ma non necessariamente peggiore. Dipende solo da noi, dalla nostra capacità di accettare il nuovo, dalla nostra curiosità di esplorare territori sconosciuti e in questo, come dirigenti, non solo non possiamo tirarci indietro, ma anzi dobbiamo esercitare un ruolo di stimolo nei confronti dell'intera società. L'innovazione tecnologica, verso la quale il nostro ruolo ci impone di essere aperti, assumerà un'importanza sempre maggiore non solo nelle aziende, ma anche nei processi di governo delle istituzioni pubbliche e in particolare nel governo delle grandi città, sistemi complessi sui quali il problema sarà esercitare un controllo efficace ma rispettoso della privacy di ogni individuo. Di chi saranno i dati che produciamo con i nostri smartphone, i nostri mezzi di trasporto, le nostre apparecchiature domotiche quando, fra non molto, saranno collegate alla rete 5G? Ne avremo accesso anche per interessi collettivi di governo, quali ad esempio, per tornare a noi, la gestione della salute pubblica, o dovremo lasciarne l'utilizzazione ai soli interessi commerciali? Ecco un tema sul quale i giuristi è opportuno che si esercitino per individuare soluzioni, in modo tale che i decisori politici si trovino a operare su un terreno già dissodato.

Voglia di fare, dunque, accompagnata da un pizzico di ragionato ottimismo: questo è il leit motiv del quale abbiamo cercato di permeare le nostre pagine. Ci siamo riusciti? Ancora una volta questa è la domanda che poniamo ai lettori.

## DIRIGENTE d'Azienda

[www.torino.federmanager.it](http://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@fmto.it](mailto:ildirigente@fmto.it)

### Tariffe

Pagina interna, intera € 800, mezza € 400,

3° di copertina € 900, 4° di copertina € 1.000

Riduzione del 20% per quattro uscite consecutive

### Direzione - Redazione - Amministrazione

c/o Federmanager Torino APDAI

via San Francesco da Paola 20 - 10123 Torino

tel. 011.562.55.88 | Fax 011.562.57.03

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

Editore: **Federmanager Torino Apdai**

Presidente: **Massimo Brignolo**

Vice-Presidente: **Stefano Moscarelli**

Tesoriere: **Giovanna Fantino**

Grafica e Stampa: **Agt S.r.l. Beinasco (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 7000 copie ed è stato chiuso in tipografia il 30/04/2020

# Sommario

Gennaio - Aprile 2020 | n. 321

## Editoriale



5 Uniti per ripartire | di Massimo Brignolo

## Management



- 6 Piano Emergenza Coronavirus  
| Comunicato agli iscritti della Direzione di Federmanager Torino APDAI
- 7 Il ruolo dell'Esercito Italiano nella preparazione dei futuri Comandanti  
| di Maria La Barbera
- 9 Brevi note pratiche sul tema "ferie" | di Roberto Granatelli
- 10 Fondirigenti: il futuro sarà in smart working | a cura della Redazione

## Attualità



- 11 Non ci sarà ripartenza senza cambiamento - Intervista a Enzo Ghigo,  
Presidente del Museo del Cinema di Torino | di Stefano Moscarelli
- 12 Il Centro Servizi per il Volontariato di Torino | di Elisa Vittone
- 13 Cosa comporta un licenziamento? | a cura della Redazione
- 14 Incertezza: cos'è e come affrontarla | di Filippo Di Leone
- 15 La pietra scartata diviene pietra angolare | di Livio Lo Biondo
- 16 I pezzi sulla scacchiera | di Emilio Cornagliotti

## Attività e iniziative di Federmanger Torino e di Cida

## Vita Associativa



- 19 Tre domande ai responsabili della Comunicazione e delle Politiche Attive  
| di Carlo Barzan
- 23 Il Contratto CONFAPI | di Alex Schindler
- 24 Mentoring nel tempo al femminile | di Romana Garavet
- 26 La finanza che include | di Raffaella Ferrantino
- 28 Modello 730/2020: novità e non solo | a cura della Redazione

## Welfare



- 31 Lo stato dell'arte in materia di pensioni | di Vincenzo Ferraro
- 33 Prevenzione: l'intelligenza artificiale aiuta l'endoscopista  
| a cura dell'Ufficio Comunicazione della Clinica Fornaca

## Varie



- 34 DIRCLUB Piemonte | di Silvio Tancredi Massa
- 34 Riflessioni criticabili | di Robert Grant



**Fasi 1991 - 2020**  
Oltre 25 anni di efficace  
ed efficiente collaborazione

Per tutto il 2020 nei mesi della **Prevenzione Dentale** (Aprile - Maggio e Ottobre-Novembre) ai **Pazienti convenzionati Fasi** verrà applicato uno **SCONTO DEL 15%** sulla quota a carico del **Paziente** sulle voci del tariffario **FASI**

## Centri Odontoiatrici San Giorgio



Studio Associato  
dei Dott.ri CAREZZANA Giorgio e MARINO Daniele  
(Dir. Sanitario) (Dir. Tecnico)

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

Strutture e tecnologie di  
alta qualità professionale  
e organizzativa.

### Centro Odontoiatrico ADULTI

C.so Stati Uniti 61/A, Torino

☎ 011.547.114 / 011.548605

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

#### CONVENZIONI

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

#### Convenzioni in forma DIRETTA

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

#### Convenzioni in forma INDIRETTA

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

#### FINANZIAMENTI

Possibilità di rimborsare la cura dentaria 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 2020 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 Pa-  
ziente 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.



### Centro Odontoiatrico INFANTILE

C.so Duca degli Abruzzi, Torino

☎ 011.500.689 / 011.548605

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

#### SPECIALITA'

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

#### OPERATORI

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

#### STRUTTURE

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



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

Per informazioni: ☎ 011.547114    [cosg@nogard.it](mailto:cosg@nogard.it)    [www.odontoiatriasangiorgio.it](http://www.odontoiatriasangiorgio.it)





## Uniti per ripartire

di Massimo Brignolo\*

**M**entre scrivo queste righe il Paese si trova ancora in piena emergenza e si stanno delineando le prime linee guida per la fase 2 che auspico essere ormai a pieno regime quando questo numero della rivista entrerà nelle vostre case. Il rischio che i pensieri che seguono possano non essere allineati alla realtà che giorno dopo giorno si va dipanando è altissimo ma alcune riflessioni appaiono evidenti.

Oltre al drammatico tributo in vite umane, l'emergenza Coronavirus ha, come si paventava sin dalle prime avvisaglie, avuto una pesantissima ricaduta sul sistema produttivo e a pagarne le conseguenze è stata anche, se non soprattutto, la nostra categoria. La seconda edizione dell'indagine sugli effetti della pandemia da Covid-19 per le imprese italiane di Confindustria evidenzia un calo del 34% del fatturato delle aziende piemontesi e i molti casi di dirigenti in difficoltà nella difesa del loro posto di lavoro che il Direttore Roberto Granatelli sta gestendo in queste settimane lo testimoniano. Si tratta di colleghe e colleghi che stanno affrontando una situazione lavorativa senza precedenti e ci chiedono ausilio per gestire il rapporto di lavoro con imprese che stanno ridimensionando le attività o valutando la chiusura.

Da qui dovremo ripartire, da quella essenzialità che questa emergenza ha portato ognuno di noi a riscoprire anche nella vita quotidiana. Unirsi, lasciando da parte quelle dialettiche interne e quei personalismi che hanno rallentato la nostra azione, e concentrarsi sui servizi ai manager deve essere la priorità principale nei prossimi mesi.

Dovremo concentrarci con maggiore forza sulla attività di rappresentanza e di tutela della dirigenza dove attraverso la CIDA è necessario porre le basi, a livello nazionale e locale, di un forte coinvolgimento del management nella ripartenza, in primo luogo attraverso la indispensabile presenza delle rappresentanze sindacali dei dirigenti ai tavoli di decisione in cui si fissano le linee-guida dei provvedimenti economici finalizzati alla ripresa.

La Federazione nazionale sta intensamente operando per potenziare i nostri enti bilaterali in campo previdenziale e di politiche attive del lavoro, nel campo dell'assistenza sanitaria e in quello della formazione, snodo fondamentale per rispondere con efficacia alla trasformazione di modelli e modalità alla quale il tessuto produttivo è stato repentinamente chiamato.

Un chiaro messaggio abbiamo intercettato in queste settimane dalle vostre voci: la richiesta di vicinanza e di supporto da una Associazione che si ponga al servizio degli iscritti. Recuperare questi valori fondanti richiede di concentrare tutte le risorse umane e finanziarie e porta a delle scelte importanti sul nostro modo di essere. Eventi prossimi e futuri dovranno essere ripensati utilizzando questa cartina da tornasole a partire dalla nostra Assemblea, posticipata per l'emergenza sanitaria, in merito alla quale avremo modo di parlare nei prossimi mesi.

Saranno settimane intense che ci prepariamo ad affrontare con realismo ma sono certo che, con il supporto e il contributo di tutti gli iscritti, sapremo trovare le giuste risposte per il futuro della categoria e del territorio.

*\* Presidente Federmanager Torino APDAI*





# Piano Emergenza Coronavirus

## #FedermanagerTorinoAPDAI #restiamouniti

Per completezza di informazione, anche a beneficio degli iscritti che non hanno modo o occasione di accedere al sito, riproduciamo in questa sede il comunicato della Direzione Federmanager Torino APDAI pubblicato a questo indirizzo:  
<http://www.torino.federmanager.it/piano-emergenza-coronavirus/>

Carissimi Soci,

in questo momento storico così particolare ed unico, desideriamo informarvi circa le azioni intraprese, raccontandovi, in breve, il cammino di cambiamenti repentini e svolti in emergenza, che ci hanno permesso di mantenere l'operatività nonostante la grave situazione sanitaria che ha investito tutto il mondo.

Grazie allo sforzo, la determinazione e la passione di tutto il team di lavoro, siamo orgogliosi di poter continuare ad offrire i nostri servizi con alti standard di performance e servizio che sicuramente dopo un primo momento di smarrimento e di incredulità per questa emergenza che nessuno avrebbe potuto prevedere, tutta la Giunta con il Direttore e la struttura hanno provveduto a mettere insieme una serie di provvedimenti urgenti per gestire al meglio il servizio ai Soci, salvaguardando l'integrità del personale e di tutta la struttura Federmanager Torino APDAI.

La prima mossa è stata quella di costituire un COMITATO di CRISI composto dalla Giunta e dal Direttore, comitato che settimanalmente si ritrova per fare il punto della situazione e valutare azioni in conformità con i decreti legge e le linee guida della Regione Piemonte.

Per quanto riguarda la protezione del personale di struttura e di voi Soci, in pochi giorni, è stato innescato il lavoro agile, permettendo così la chiusura degli uffici senza diminuire il livello di servizio ed è stata fatta una assicurazione integrativa per il personale di struttura a copertura di eventuali conseguenze da Coronavirus.

Per quanto riguarda i servizi ai Soci, tutte le attività sono continuate in gestione remota e in particolare:

- Le Commissioni Previdenza e Sindacali hanno continuato ad informare e dare ascolto a tutti coloro che si rivolgevano ai Presidenti e a tenere aggiornati gli stessi membri delle commissioni su aggiornamenti e azioni intraprese per far fronte all'emergenza.
- Il Direttore ha proseguito le sue attività, che contro ogni aspettativa sono incrementate proprio per questa emergenza e in particolare rapporti istituzionali (Regione) per accordi quadro e procedure di licenziamento collettivo telematiche, rapporti con organizzazioni datoriali per tematiche connesse a emergenza Covid, transazioni in via telematica e vertenze anche presso studi legali per la gestione di urgenze. Oltre al normale lavoro di routine, il nostro Direttore ha ricevuto una media giornaliera di circa 180 tra telefonate, mail e messaggi evadendo le richieste in un arco temporale di 3 giorni.
- La struttura sta lavorando in smartworking con i PC collegati in remoto e i telefoni dei vari interni deviati sui cellulari. Il lavoro è svolto senza difficoltà potendo fare tutto on line sia per quanto riguarda l'amministrazione, la gestione Soci, i servizi di assistenza Sanitaria, Previdenza, Sindacale e servizio Caf. Si continuano a prendere appuntamenti telefonici sia per Previdenza che per Caf e vengono regolarmente seguite le nuove iscrizioni e i pagamenti. Infine le risposte ed impressioni manifestate telefonicamente da voi Soci sono state positive e ritenute utili in un momento in cui anche un contatto telefonico cordiale e professionale, disponibile ed esaustivo può donare un'impressione di continuità, di assistenza, di collaborazione alla risoluzione di una problematica o di un dubbio. Le attività del Caf si stanno svolgendo on line con il modus operandi già comunicato affinché i circa 2500 Soci che usufruiscono di questo servizio, possano comunque presentare la denuncia dei redditi senza alcun impatto entro la nuova scadenza del 30 settembre.
- Il nostro referente della Comunicazione con la struttura e il Presidente hanno tenuto aggiornati i social, provvedendo, dove necessario, a relazionarsi con i media e a inviare tutte le comunicazioni ai Consiglieri e ai Soci; l'attività è proseguita anche con il Direttore del giornale.
- Infine, come iniziativa presa in emergenza, anche Federmanager Torino APDAI, facendo rete con tutte le aziende e le associazioni del territorio, ha devoluto € 10.000 a favore del progetto "#GraziediCuoreCittàDellaSaluteTO" promosso dall'Azienda Ospedaliero-Universitaria Città della Salute e della Scienza di Torino.

Queste in sintesi, le principali attività e iniziative che sono state prese per far fronte all'emergenza; è nostra intenzione continuare a tenervi informati, perché dopo la gestione del contingente ci sarà il futuro che certamente ci terrà impegnati ancora e più di prima.

Chi di voi vorrà sottoporre idee o dare in futuro il proprio contributo, la Giunta tutta, Direttore, Vicepresidente e Presidente sono a vostra completa disposizione.

I prossimi giorni di ponti e di primavera, preludio all'estate, purtroppo non li potremo godere se non virtualmente insieme, ma certamente ne usciremo ancor più forti di prima.

Un caloroso saluto a voi e ai vostri famigliari.

La Direzione Federmanager Torino APDAI



Formare eticamente

# Il ruolo dell'Esercito Italiano nella preparazione dei futuri Comandanti

Efficienza, rigore, rispetto e strategia. Il Capo di Stato Maggiore del Comando per la Formazione e Scuola di Applicazione, Generale di Brigata Roberto De Masi ci racconta come i professionisti della Forza Armata si apprestano alla vita militare.

di Maria La Barbera\*

**G**enerale De Masi, come tutti gli Ufficiali dell'Esercito Italiano, lei non può non essere già passato da queste parti. Che impressione le ha fatto Torino, rivista dopo tanti anni?

In effetti sono arrivato a Torino nel 1984 da giovane Ufficiale frequentatore della Scuola di Applicazione, pieno di entusiasmo e di ideali. Tornare dopo tutti questi anni, da Capo di Stato Maggiore della Scuola, a compimento di una carriera professionale svoltasi in diverse sedi in Italia e all'estero, è il coronamento di un lungo ed articolato percorso lavorativo che mi dà soprattutto la possibilità di trasmettere ai miei giovani colleghi i valori e i principi fondanti dell'istituzione: efficienza, onore, rigore, trasparenza, onestà, rispetto. Questa città l'ho ritrovata splendida, elegante e signorile, molto migliorata dal punto di vista urbanistico e culturale, grazie alle Amministrazioni che si sono susseguite in questi anni, alla capacità e alla vitalità della classe imprenditoriale e al senso civico dei suoi cittadini, che ne fanno in Italia una delle città più interessanti e innovative.

**Per entrare nel merito della sua attività, che cosa vuol dire concretamente formare i futuri Comandanti dell'Esercito Italiano?**  
In ragione della crescente complessità e molteplicità degli impegni operativi, gli uomini e le donne della Forza Armata devono essere preparati, ben addestrati e in grado di svolgere una pluralità di compiti. Pertanto, la formazione, come per tutte le organizzazioni e in particolar modo se rivolta ai futuri comandanti, assume sempre più a fattore strategico in quanto è lo strumento attraverso cui garantire l'efficienza dell'apparato militare. Infatti, una preparazione accurata ed interdisciplinare compete al personale per assolvere efficacemente la propria missione, affrontando con professionalità e competenza i delicati impegni che oggi si pongono sia in ambito nazionale che internazionale. La formazione dei futuri Comandanti è pensata al fine di bilanciare correttamente la conoscenza dottrinale e accademica con la preparazione tecnico-professionale per il raggiungimento dell'identità militare. Essa è un insieme di aspetti e qualità nei quali tutto il nostro personale si riconosce e che costituiscono i cardini della nostra identità di soldati: la disciplina, l'integrità morale, l'onore e il senso del dovere che portano al rispetto della Bandiera, della Costituzione e della Patria e mettono il soldato e il futuro Comandante al servizio della collettività e del cittadino. Analogamente a quanto capita nelle attività civili, anche nel

Capo di Stato Maggiore del Comando per la Formazione e Scuola di Applicazione.

Laureato in Scienze Strategiche e in Scienze Internazionali e Diplomatiche.

Dal 1989 al 1993 ha partecipato alle operazioni in Italia denominate "RIACE" in Calabria, "FORZA PARIS" in Sardegna e "VESPRI SICILIANI" in Sicilia.

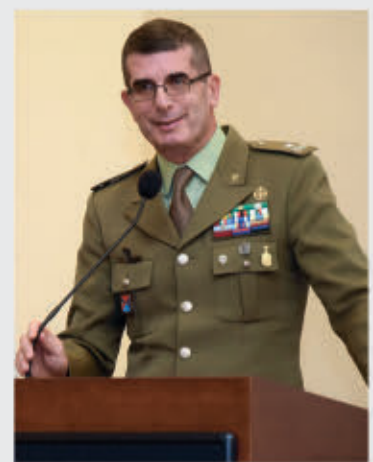
Nel 1993 ha partecipato alla missione ONU in Somalia.

Dal 1995 al 2013 ha ricoperto numerosi incarichi negli organi centrali della Difesa a Roma nel campo del personale, della formazione e del procurement.

Nel 2000 è stato Comandante del 182° corso "ONORE" presso l'Accademia Militare di Modena, con le prime 39 Allieve Ufficiali donne delle Forze Armate.

Nel 2007 ha partecipato alla missione NATO in Afghanistan, in qualità di Comandante della Task Force "LINCE" del Provincial Reconstruction Team 7 in Herat.

Dal 2013 al 2016 è stato Addetto Militare per la Difesa, l'Esercito, la Marina e l'Aeronautica presso la Rappresentanza Diplomatica Italiana in Giordania.



Roberto De Masi, Generale di Brigata

nostro ambito la Formazione è diventata ormai permanente ed è dunque strettamente connessa con lo sviluppo professionale di ciascuno di noi in quanto step obbligatorio per realizzare nel tempo un'auspicabile evoluzione nell'impiego. Inoltre nella realtà odierna abbiamo molte interrelazioni con il mondo accademico ed imprenditoriale con cui vengono sviluppati, discussi e revisionati modelli formativi innovativi che mantengono i principi etici come risorsa fondamentale.

**Come è una giornata tipo alla Scuola di Applicazione?**

Come tutte le Unità organizzative militari, si inizia la giornata alle 08.00 con la cerimonia dell'Alzabandiera, durante la quale si canta l'Inno di Italia. Questo importante e simbolico momento talvolta avviene in presenza di scolaresche della città che vengono a visitare la scuola. Successivamente la giornata è





scandita da: lezioni universitarie del Corso di Laurea di Scienze Strategiche, corsi prettamente militari e attività ginnico sportive. Dalle 13.20 alle 13.50 si consuma il pranzo a cui partecipano dalle 300 alle 700 persone in base ai corsi in atto. È un momento significativo della giornata, durante il quale avviene il brainstorming tra gli Ufficiali anziani della linea di Comando e i giovani Ufficiali frequentatori. Nel pomeriggio si riprendono le attività dalle 14.00 alle 16.30.

Dalle 16.30 sono pianificate, con cadenza settimanale, conferenze, incontri culturali con personalità del mondo accademico, istituzionale, militare, religioso, organizzate con il fine di approfondire importanti argomenti di interesse comune.

## **Palazzo Arsenale è una sede prestigiosa, da sempre "mondo" militare della città: cosa rappresenta per Torino?**

L'Arsenale di Torino, nel suo lungo processo di realizzazione durato più di due secoli, dalla metà del Seicento alla fine dell'Ottocento, è sempre stato parte integrante della città e caratterizzato da un continuo scambio con essa. Quello che resta oggi è solo il corpo principale di un imponente edificio che, come prototipo di architettura istituzionale, influenzò notevolmente i canoni estetici dell'edilizia cittadina. Ma il Regio Arsenale di Torino non ha solo importanza per la storia dell'architettura o per la formazione di generazioni di Ufficiali, ma anche per il progresso della tecnica e dell'organizzazione industriale e civile di una città che ha influenzato in modo decisivo tutto il Paese: prima come capitale politica dello Stato e poi come sorgente di sviluppo economico e industriale. Torino divenne infatti, in poco tempo, il fulcro della vita intellettuale piemontese, acquistando celebrità e prestigio in tutta Europa. Attualmente è molto costante e proficua la collaborazione con Fondazione Intesa San Paolo e il Ministero dei Beni Culturali per il mantenimento e il miglioramento del palazzo.

## **Quale è la mission dell'Esercito Italiano oggi?**

Attualmente l'Esercito Italiano è uno degli strumenti che contribuiscono alla Difesa, alla Sicurezza nazionale e al rafforzamento del significativo ruolo ricoperto dall'Italia nel contesto geopolitico internazionale. È una istituzione solida, sana e capace, una risorsa dalle componenti altamente specialistiche, sempre presente e vicina ai cittadini. L'Esercito, in sinergia con le altre Forze Armate, è chiamato ad assolvere quattro missioni: la difesa dello Stato, la difesa degli spazi euro-atlantici ed euro-mediterranei, il contributo alla realizzazione della pace e della sicurezza internazionale e lo svolgimento di concorsi e compiti specifici per la salvaguardia delle libere istituzioni e in caso di pubbliche calamità. Al momento, circa 3.300 tra uomini e donne sono schierate all'estero e circa 7.400 in territorio nazionale. L'Esercito ha iniziato già da tempo un processo di adattamento e modernizzazione finalizzato a rendere sempre più agile e flessibile la propria capacità di intervenire in un ambiente operativo caratterizzato da repentini cambiamenti e incertezza. L'obiettivo è quello di disporre di uno strumento capace di assicurare l'integrità dell'apparato sociale contro potenziali minacce, convenzionali e non, e in caso di situazioni emergenziali connesse al dissesto idro-geologico del territorio nazionale.

## **Quali sono stati i momenti più difficili e quelli più belli della sua carriera?**

Ho vissuto alcuni momenti difficili durante le missioni all'estero, ma grazie all'impegno e alla notevole preparazione acquisita con l'addestramento in Patria, sono riuscito a superarli senza problemi. Uno tra i più soddisfacenti invece fu la missione in Afghanistan, nel 2007. Allora ero Colonnello Comandante del Provincial Reconstruction Team ad Herat, organismo amministrativo a carattere civile-militare che ha la responsabilità di assistere le istituzioni locali nel consolidare ed accrescere la propria autorità, al fine di facilitare lo sviluppo di un ambiente stabile e sicuro e concorrere alla riforma del settore della sicurezza e più in generale alla ricostruzione di un Paese. In quel periodo sono stati sviluppati numerosi progetti riguardanti l'istruzione, la salute pubblica, l'agricoltura, la sicurezza e la viabilità. Progetti con al centro la dignità e il futuro dell'uomo, mirati prima di tutto a migliorare le condizioni sociali.

## **Nel 2000 lei è stato il primo Ufficiale a comandare le Allieve in Accademia Militare. Qual è il ruolo delle donne nell'Esercito?**

Esatto, comandai il Battaglione presso l'Accademia Militare dove furono selezionate le prime 39 allieve Ufficiali. Affrontai la situazione con entusiasmo e determinazione. L'arruolamento volontario femminile è stata una delle trasformazioni più significative della politica militare e di sicurezza nazionale che ha cambiato in parte il rapporto tra Forze Armate e Paese. Oggi nell'Esercito ci sono circa 7.000 donne su un totale di circa 100.000 militari. Inoltre, l'organizzazione si è dotata della figura del Gender Advisor, con il compito di fornire supporto diretto affinché la prospettiva di genere sia sempre integrata durante tutte le attività svolte.

## **Come l'Esercito può essere di supporto alla società?**

Grazie all'intrinseca molteplicità e poliedricità delle capacità operative, l'Esercito si pone quale strumento al servizio del Paese con un livello di partecipazione ed efficacia sempre maggiore. In caso di pubbliche calamità e nelle situazioni di straordinaria necessità e urgenza, infatti, la Forza Armata contribuisce in maniera determinante a mantenere elevato il livello di resilienza nazionale, impiegando uomini, mezzi e materiali a supporto della popolazione e fornendo costantemente un contributo sostanziale, qualificato e tempestivo. Molti sono stati gli interventi in occasione dei terremoti che hanno colpito alcune regioni del Centro Italia, delle frequenti emergenze maltempo, degli incendi boschivi e della bonifica degli ordigni esplosivi. Ultimo in ordine di tempo l'efficiente concorso di personale nella demolizione del ponte Morandi a Genova ed il contributo dato all'edificazione dei moduli abitativi a favore della popolazione colpita dai terremoti.

## **\*WebReporter & Communication Expert**

L'intervista è stata realizzata alla fine del mese di febbraio 2020, di conseguenza, il Covid-19, non è stato inserito tra i numerosi episodi calamitosi nei quali è intervenuto l'Esercito Italiano in supporto della società civile.





# Brevi note pratiche sul tema “ferie”

Sul piano giuslavoristico il tema delle ferie è sempre attuale, ma lo è ancora di più in questo periodo di forzata assenza dal posto di lavoro. Pubblichiamo perciò un sintetico vademecum di pronto intervento, ma, come sempre, la struttura di Federmanager Torino resta disponibile per approfondimenti di dettaglio qualora il caso specifico lo richieda.

di Roberto Granatelli\*

**L**a normativa italiana prevede un periodo di ferie annuali retribuite quale diritto irrinunciabile del lavoratore dipendente, sia per recuperare le energie psicofisiche, sia per potersi dedicare alla famiglia e partecipare alla vita extra-lavorativa e sociale. In dettaglio il diritto del lavoratore al godimento delle ferie è sancito dall'art. 2109 del Codice Civile e regolato dal D.Lgs n.66/2003 e D. Lgs 213/2004.



Il periodo feriale minimo stabilito dalla legge è pari a quattro settimane per anno di servizio da riproporzionare in base ai mesi effettivamente lavorati. I contratti collettivi possono prevedere un maggior numero di giorni di ferie, così come regole differenti in merito al godimento delle stesse. Il CCNL Dirigenti di aziende produttrici di beni o servizi (nel seguito CCNLDAI) prevede infatti un periodo non inferiore a 35 gg che, secondo un'interpretazione della giurisprudenza abbastanza comune e seguita dalla maggior parte delle aziende, si riduce di fatto in quanto i 35 gg si computano conteggiando tutti i giorni della settimana, ivi compresi i sabati, con la sola esclusione delle domeniche e delle festività infrasettimanali. In pratica un dirigente che utilizza una intera settimana di ferie si vedrà diminuito il monte ferie di 6 gg. e le giornate singole dovranno essere computate 1,2 per tener conto dell'incidenza del sesto giorno qualora, come spesso avviene, la prestazione normale sia prevista su 5 gg settimanali. Così il dirigente che si assenti per ferie lunedì, martedì e venerdì avrà usufruito non di 3 gg del monte spettante di 35 gg, bensì di 3,6 gg.

Il periodo minimo (4 settimane) deve essere fruito per almeno due settimane nel corso dell'anno di maturazione e, per le restanti due settimane, nei 18 mesi successivi al termine dell'anno di maturazione, salvo quanto diversamente disposto dalla contrattazione collettiva. Il CCNLDAI prevede un periodo maggiore ed esattamente 24 mesi.

Assodato che il datore di lavoro ha il potere di stabilire quando il lavoratore può assentarsi per ferie, tenendo conto sia delle esigenze dell'impresa sia degli interessi del dipendente, la fruizione dei giorni non goduti, relativamente alle

4 settimane obbligatorie, entro i termini di cui sopra, deve essere differita in applicazione del c.d. divieto di monetizzazione.

Si ricorda che, relativamente alle 4 settimane obbligatorie, il pagamento dell'indennità per ferie non godute può avere luogo solo alla cessazione del rapporto di lavoro, mentre, per quanto riguarda il periodo eccedente le 4 settimane, la normativa del CCNLDAI è stata innovata il 30 luglio 2019 con effetto retroattivo.

Infatti, a partire dal 1.1.2019, il periodo di ferie eccedente le 4 settimane, non fruito per scelta del dirigente, in tutto o in parte, entro i 24 mesi successivi al termine dell'anno di maturazione, non potrà più essere utilizzato né sostituito da indennità per ferie non godute, qualora l'azienda abbia espressamente invitato il dirigente alla fruizione con contestuale informativa, che, se non fruito, il periodo di ferie non potrà comunque essere sostituito dalla relativa indennità.

In assenza di invito verrà corrisposta (quindi è un obbligo del datore di lavoro), per il periodo di ferie non godute, un'indennità pari alla retribuzione spettante, da liquidarsi entro il 1° mese successivo al 24° mese.

Quando, nel corso dei 18 o 24 mesi, si verificano eventi che comportano lunghe assenze quali malattia, infortunio, maternità o altri a questi assimilabili, il termine per il godimento delle ferie è posticipato alla cessazione dell'evento.

A questo punto resta ancora un aspetto da chiarire e cioè in quali casi il lavoratore perde il diritto al godimento delle ferie annuali. È la Corte di Giustizia dell'Unione Europea, nelle cause C-619/16 e C-684/16, a fare chiarezza in merito: nel dettaglio, i giudici hanno stabilito che qualora il datore di lavoro dimostri che sia stato il dipendente - *“deliberatamente e con piena consapevolezza”* - a non voler godere delle ferie nonostante sia stato messo nella condizione di esercitare in modo effettivo il proprio diritto, allora non potrà ottenere il pagamento delle ferie residue una volta cessato il rapporto di lavoro.

continua a pag. 10 ►





1.509 Piani formativi per un totale di risorse richieste di 21 milioni di euro circa

# Fondirigenti: il futuro sarà in smart working

Lo smart working, lo sviluppo di nuove competenze, nuovi strumenti e modelli organizzativi e produttivi saranno determinanti per affrontare la crisi e rilanciare la crescita della nostra economia anche post pandemia.

— a cura della Redazione —

**S**u un campione di oltre 800 aziende l'emergenza coronavirus ha indotto le aziende a ricorrere in massa al lavoro da casa: lo smart working piace

ai lavoratori, riduce i costi delle imprese, aumenta la produttività e lascerà sicuramente tracce stabili anche in un futuro post emergenza. Occorre però implementare la formazione, anche quella dei manager che devono guidare il processo.

A tal proposito il Consiglio di Amministrazione di Fondirigenti nella seduta dello scorso 8 aprile ha deliberato le due graduatorie dei Piani formativi dell'Avviso 1/2019: una per il Centro Nord ed una per il Sud.

L'Avviso ha stanziato 8 milioni di euro, di cui 2 destinati alle



## fondirigenti

Regioni del Sud. Sono stati valutati 1.509 Piani formativi per un totale di risorse richieste pari a quasi 21 milioni di euro di cui circa 18,7

milioni dal Centro Nord e 2,2 milioni dal Sud.

Il CdA del Fondo, tenuto conto di quanto previsto all'art. 7 del Testo dell'Avviso, ha deliberato di incrementare lo stanziamento iniziale con ulteriori 7,3 milioni di euro per approvare tutti i Piani formativi del Centro Nord e del Sud valutati dalla Commissione con un punteggio uguale o superiore a 75/100.

È stato inoltre esteso di 6 mesi il periodo accordato per lo svolgimento e rendicontazione dei Piani.

continua da pag. 10 ► **Brevi note pratiche sul tema "ferie"**

Tuttavia non è sufficiente che il dipendente non abbia chiesto di poter godere delle ferie per far scattare la perdita automatica delle stesse; secondo i giudici, infatti, deve essere un rifiuto deliberato e consapevole affinché ciò avvenga.

Per concludere, è bene evidenziare che il mancato godimento delle ferie entro la scadenza di legge o di contratto collettivo ha degli importanti riflessi in campo contributivo. L'INPS ha stabilito i criteri per l'individuazione del momento in cui sorge l'obbligo contributivo sui compensi maturati dal lavoratore per ferie ancora da godere.

Nel caso di una previsione legale (18 mesi) o contrattuale (24 mesi per CCNLDAI), che stabilisca un termine per la

fruizione delle stesse, tale termine diventa il termine entro il quale versare la contribuzione. Regolamenti aziendali e/o patti individuali possono spostare il termine di fruizione con conseguente spostamento anche dell'obbligo contributivo. L'INPS non pone limiti all'individuazione del termine entro cui differire il godimento. In assenza di norme contrattuali, regolamenti aziendali etc. la scadenza della obbligazione contributiva è fissata al 18° mese successivo al termine dell'anno solare di maturazione delle ferie.

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





# Non ci sarà ripartenza senza cambiamento

Il Presidente del Museo del Cinema punta tutto sulla capacità singola di saper cambiare vita

di Stefano Moscarelli

**E**nzo Ghigo, di recente nomina alla presidenza del Museo del Cinema di Torino, sta vivendo questa situazione lontano dalla città avendo scelto con grande lungimiranza di trasferirsi nella sua residenza ligure.

**Presidente Ghigo, come sta vivendo questa terribile situazione dal punto di vista personale?**

La scelta di trasferirmi ad Alassio è stata frutto di una personale lungimiranza avendo seguito in passato scambi professionali con la Cina che mi hanno portato in tempi non sospetti a mettermi in una condizione di difesa, vista e considerata anche la mia età definita una fascia a rischio contagio. Psicologicamente mi ha molto colpito e mi salva continuare a vivere la quotidianità nel pieno rispetto delle norme di sicurezza ma sapendo che non potrei tornare a Torino. La mia generazione non ha mai vissuto situazioni di particolare stress quindi per me è uno scenario del tutto nuovo e inaspettato.

**Quali decisioni avete preso per il Museo del Cinema appena saputo la misura delle restrizioni?**

Abbiamo deciso immediatamente di limitare le spese, i costi e gli investimenti che per una struttura come il Museo sono sempre stati ingenti. Non potendo contare sull'introito delle visite non ci è rimasta altra alternativa che limitare le operazioni ai soli interventi di manutenzione ordinaria.

**Come avete pensato di affrontare l'emergenza e con quali iniziative?**

Per quanto concerne la gestione del nostro personale, avendo noi perso nel primo mese di chiusura 700/800.000 euro siamo ricorsi come tutti allo smart working. Abbiamo poi messo a disposizione di tutto il personale una banca ore per



la solidarietà lavorativa evitando così di far usare ferie e permessi. In seguito, una volta esaurite queste prime risorse, dovremo anche noi fare ricorso alla Cassa Integrazione in deroga. Per quanto concerne le iniziative abbiamo tagliato Cinema Oval e Festival Ambiente nella speranza di poterlo spostare in versione ridotta in autunno. Per il Torino Film Festival a novembre si vedrà con le prossime misure che dovremo adottare nella Fase 2 dell'emergenza sanitaria: prima di tutto si dovrà gestire una serie di inconvenienti come la possibilità di far spostare ospiti e registi, creare un programma di titoli in linea con le potenzialità reali, e capire come gestire la psicosi delle persone rispetto ai grandi eventi. Avendo necessariamente dovuto ridurre il budget le iniziative finora messe in campo sono state le

visite virtuali del Museo e della Mole, un concorso lanciato al pubblico, visioni online di spezzoni e pellicole. Sul 2021 in questo momento non posso fare previsioni, visto che per il 50% il Museo si sostiene con gli introiti dei biglietti e per l'altro 50% sul sostegno delle Fondazioni, Sanpaolo e CRT, e della Regione Piemonte.

**Come vede la ripartenza?**

Non vedo ripartenza senza capacità di cambiamento. Ci vorranno impegno, fatica e costanza per convincere le persone a prendere in seria considerazione l'idea di cambiare paradigmi e stili di vita, ad esempio introducendo il mondo digitale nella propria quotidianità di vita e di lavoro. Cambiare è sempre difficile, ma chi non farà questo sforzo dimostrerà di non aver carpito da questa situazione ciò che di positivo ci ha insegnato. La disponibilità al cambiamento, caratteristica che dovrebbe essere peculiare per i manager, sarà la chiave per sopravvivere con successo.





# Il Centro Servizi per il Volontariato di Torino

In questo particolare momento, nel quale il mondo del volontariato è balzato all'attenzione generale, pubblichiamo volentieri questo contributo, anche perché l'Associazione Vol.To, nel suo operato, è riuscita a coniugare molto felicemente motivazioni ideali ed efficienza operativa.

Lo sappiamo per esperienza, avendo già avuto modo di collaborare con Vol.To in passato e siamo certi che le occasioni non mancheranno anche in futuro.

di Elisa Vittone

L'Associazione Volontariato Torino - Vol.To, costituita da 156 Associazioni di Volontariato del territorio metropolitano, ricopre la funzione di centro servizi per il volontariato: dal 1997 eroga servizi gratuiti agli enti del terzo settore del territorio. A Vol.To sono accreditati 1355 enti e associazioni che operano in tutti i campi del volontariato: protezione civile, ambiente, cultura, assistenza, sanità, sport e tempo libero, tutela e difesa dei diritti. I servizi che tali enti possono ricevere gratuitamente da Vol.To spaziano dalla logistica alle sale per gli eventi, dalla formazione alla comunicazione, dalla stampa di materiale promozionale alla consulenza su argomenti fiscali, giuridici, amministrativi.

La terminologia tecnica, per forza di cose specifica e asettica, non aiuta però a trasmettere l'aspetto ideale del lavoro di un centro servizi, a Torino come nel resto d'Italia, dove operano 63 centri, provinciali, interprovinciali e regionali: Vol.To è la casa dei volontari, un luogo dove essi possono



**VOL.TO**  
**VOLONTARIATO**  
**TORINO**

**Centro Servizi per il Volontariato**

trovare sostegno e consiglio, dove i loro problemi quotidiani nella gestione di un ente del terzo settore e delle molteplici attività che può richiedere vengono presi in carico e gestiti con professionalità e con dedizione. Soprattutto, un luogo in cui è sempre possibile confrontarsi

e contemperarsi con altre realtà, perché Vol.To è un crocevia in cui la società si incontra.

Il Centro Servizi, nella sua più che ventennale presenza sul territorio, ha avuto modo di approfondire i rapporti con le istituzioni, con le quali si confronta quotidianamente e spesso collabora in progetti di sviluppo sociale, con i cittadini, ai quali garantisce una porta di accesso al mondo del terzo settore, con l'impresa, alla quale offre opportunità di networking e si presenta come partner ideale per la sperimentazione e l'attuazione di modelli di responsabilità sociale di impresa e di secondo welfare. Da una parte, infatti, nell'ambito di una collaborazione con il non profit, il mondo profit necessita di un'accurata valutazione dell'affidabilità; dall'altra l'affacciarsi di nuovi modelli di welfare partecipato, in cui le aziende accettano di contribuire alla gestione di eventuali difficoltà del nucleo familiare dei dipendenti ricevendo in cambio benefici sotto il profilo della produttività, comprende inevitabilmente una profonda connessione tra pubblico, privato e non profit.

È luogo comune che profit e non profit siano due metà del cielo: in una società moderna, inclusiva e sussidiaria, invece, profit e non profit sono realtà che costruiscono insieme un modello efficace e sostenibile di sviluppo sociale, rispondendo l'uno alle necessità dell'altro ed entrambi a quelle della società, perché solo in questo modo è possibile intravedere orizzonti di crescita. Vol.To è, in questo senso, il catalizzatore ideale per fare scattare reazioni e relazioni generative ed efficaci nella società.







# Cosa comporta un licenziamento?

Da sempre la nostra categoria si confronta con il tema del licenziamento, ma mai come in questo particolare momento il tema ha assunto una dimensione così rilevante, anche sul piano quantitativo. Ne abbiamo parlato con Roberto Granatelli, Direttore Generale di Federmanager Torino e responsabile del Servizio Sindacale e Legale, notoriamente una voce che in materia gode grande credito anche a livello nazionale.

———— a cura della Redazione ————

**L**a Legge è uguale per tutti ma a volte l'interpretazione della stessa non la fa apparire tale e se dietro alle situazioni soggettive in cui la legge esplica il suo concetto di base (DURA LEX SED LEX) non c'è un pool di professionisti a tutelare diritti e doveri le cose si complicano. Non a caso da lungo tempo presso Federmanager Torino esiste il Servizio Sindacale e Legale, che offre agli associati un servizio di consulenza dedicato. Oggi più che mai, rispetto anche a quanto stiamo vivendo, ci siamo rivolti al suo responsabile per fare chiarezza su una materia tanto sibillina.

## In cosa consiste questo servizio di consulenza in seno a Federmanager Torino?

L'attività del servizio sindacale e legale (che ricade anche su previdenza e assistenza) si è sviluppata soprattutto sulle consulenze ai soci per tutte le situazioni singole che hanno poi portato, in questi due mesi, a circa 40 definizioni di rapporto di lavoro consensuali ed altre unilaterali, per lo più definite in conciliazione con soddisfazione dei lavoratori. A ciò si aggiungono circa 65 risoluzioni di vertenze connesse al rapporto di lavoro con riferimento alla violazione di normativa contrattuale come errori riscontrati in buste paga, pagamento trasferte errato o mancato, indennità varie non pagate e conflittualità fra dirigenti e aziende di vario tipo sia su gestione di settori aziendali sia su comportamenti individuali che sono stati valutati, spesso pretestuosamente, come oggetto di contestazione ai fini del decadimento dell'elemento fiduciario fra azienda e manager.

## Una mole considerevole di lavoro dunque?

Abbiamo riscontrato e trattato in due mesi ben 20 contestazioni di addebiti disciplinari che si sono chiusi, dopo numerosi e pressanti scambi di mail, con la revoca delle contestazioni o con minime sanzioni disciplinari, mentre altri, più gravi, sono in corso di valutazione e probabile vertenza. Questo comporta, come accennato, una fitta corrispondenza e scambio di valutazioni tecnico legali nei confronti delle aziende o di chi le rappresenta. Ovviamente tali vertenze, e poi le conciliazioni che seguono, riguardano associati che appartengono ad aziende su tutto il territorio

italiano, specie del Nord e, in questo periodo, ci avvaliamo delle procedure telematiche per poter affrontare il tema della mancata presenza fisica obbligata a seguito delle disposizioni del governo per emergenza Covid 19.

## È un servizio che si avvale anche di relazioni fitte con altre realtà professionali quindi...

Siamo sempre in contatto per diverse tematiche vertenziali, non solo di carattere prettamente giuslavoristico, quindi anche societario, amministrativo, penale ecc.. con studi professionali (avvocati, commercialisti e consulenti del lavoro) e ciò si sostanzia in continue valutazioni e scambi di idee su strategie per evitare conflittualità accesa, specie in questi momenti, che contrappongono lavoratori, anche autonomi, e aziende.

## Quali sono le questioni più dibattute?

Le fattispecie giuridiche più dibattute in questo frangente Covid sono, oltre alla non esplicitata esclusione dei dirigenti dalla "cassa integrazione in deroga Covid 19", per la quale vi è un interessante dibattito in sede regionale, quelle connesse alle richieste di riduzione stipendiale per venire incontro alle difficoltà economiche aziendali, anche se un tema attualissimo su cui si discute spesso è costituito dalla possibilità di trovare soluzioni alternative ai normali ammortizzatori sociali di cui non beneficia la dirigenza.

Non meno importante è poi la questione attinente al blocco dei licenziamenti individuali che, secondo una dottrina diffusa, ma da noi assolutamente contestata, non sarebbe applicabile ai dirigenti in quanto la motivazione prevista è quella della "giustificatezza" che come canone difetta del rigore che caratterizza i licenziamenti degli altri lavoratori in quanto, sotto l'aspetto oggettivo, la posizione assegnata al dirigente potrebbe non essere pienamente adeguata allo sviluppo strategico dell'impresa, cosa che consente il suo licenziamento nel quadro di un migliore posizionamento sul mercato.

continua a pag. 17 ►





# Incertezza: cos'è e come affrontarla

di Filippo Di Leone\*

## 1. CHE COS'È L'INCERTEZZA?

La domanda è: come poter vivere questo momento. L'obiettivo è acquisire un "grammo di consapevolezza" su ciò che sta avvenendo nelle nostre storie personali e professionali. Anche nella mitologia esisteva un dio dedicato all'incertezza, al cambiamento, al passaggio: Giano Bifronte, il dio romano con due volti. Uno rappresenta l'ingresso e l'altro l'uscita, apertura e chiusura, l'inizio e la fine ma anche il passaggio tra inizio e fine, tra ingresso e uscita. C'è in noi un intimo bisogno di controllo forse legato alla necessità di dare un senso alle cose, ma anche alla necessità di superare un "senso di impotenza". In questi giorni è uno stato collettivo che ci accomuna, che ci unisce e ci fa sentire più simili. Stiamo solo sperimentando la messa in discussione del nostro paradigma individuale e sociale: in altri termini stiamo sperimentando "la crisi di ciò che ci rendeva certi".

## 2. QUALI EFFETTI GENERA?

- Paura, ansia, fatica, insonnia, irritazione, comportamenti non utili.
- Angoscia ovvero la paura di qualcosa di indefinito che può generare immobilismo.

La buona notizia: è tutto normale. È un adattamento che ci fa riflettere per poi prendere una decisione sul futuro.

## 3. QUALI ABITUDINI ALIMENTANO L'ANSIA E L'ANGOSCIA?

La pretesa di risposte certe ci porta a volere solo risposte chiare e soluzioni efficaci, anche quando è impossibile averne perché la situazione è instabile, ambigua, confusa. Bisogna guardare al futuro.

## 4. QUALI SONO LE REAZIONI ALL'INCERTEZZA?

Le principali reazioni sono due:

- Io ho le mie risposte (e non le metto in discussione!). Guardando meglio, emerge la ricerca costante di conferme.
- Ricerchiamo dati e opinioni simili alle nostre che ci confermino le nostre idee e così facendo non ci diamo la possibilità di aprirci ad altro. Creiamo un "mondo chiuso" che sta prevalentemente nel passato.

## 5. COME VIVERE NELL' INCERTEZZA?

L'incertezza ora ha una veste diversa e ci porta anche una domanda: è davvero così "negativa" per noi?

"Eliminare l'incertezza" non è la strada. Ci sono cose che possiamo fare per imparare a convivere con l'incertezza. Con pazienza (pensare con pazienza) perché la fretta è nemica di ogni realizzazione autentica e diminuisce la capacità di adattamento al nuovo. Andare aldilà della resilienza e della robustezza: infatti ciò che è resiliente resiste agli shock e rimane identico a se stesso, mentre l'antifragile muta e migliora.

Quando accadono eventi come il Covid 19 si affrontano solo se si sfrutta il nostro essere "antifragili". L'antifragilità stabilisce il confine tra ciò che è vivente (o complesso), come l'essere umano, e ciò che è inerte. La ricerca di certezze ci porta a sottovalutare le nostre capacità di adattamento agli avvenimenti meno lieti, mentre solo dopo avere provato impotenza riusciamo a ritrovare una nuova forza e un nuovo equilibrio. Ma l'antifragilità, al pari di un muscolo, va esercitata. Essere adattabili è una delle caratteristiche più preziose della nostra specie. Possiamo provare a valorizzare questa caratteristica sia a livello personale che professionale. Il nostro cervello impara quando individua le situazioni in cui un nuovo apprendimento è necessario, e determina quale tipo di apprendimento è più benefico. Approfittiamone: l'incertezza attiva la nostra antifragilità, ci rende più attenti, ci incoraggia a pensare e ci aiuta a imparare qualcosa di ignoto.

Nessun convincimento, ma solo acquisire consapevolezza di come stiamo in questo oggi.

\*Sales Manager Italia FPA – Banca Generali Private



**BANCA  
GENERALI  
PRIVATE**

**FINANCIAL PLANNING AGENT**





Un nuovo modello economico costruito sul recupero dello scarto

# La pietra scartata diviene pietra angolare

di Livio Lo Biondo

**S**abato 7 Dicembre 2019 ho avuto il piacere e l'onore di organizzare, insieme ad alcuni validi colleghi del coordinamento nazionale Giovani Dirigenti di Federmanager, uno splendido evento in una location d'eccezione, la sala convegni "Concetto Marchesi" nel Palazzo della Cultura di Catania. L'evento è stato inserito all'interno degli appuntamenti ufficiali collegati a "The Economy of Francesco", l'evento globale, promosso da Papa Francesco, che avrebbe dovuto svolgersi ad Assisi a fine marzo e che, per ovvi motivi, è stato riprogrammato al 19-21 novembre prossimo.

Federmanager Gruppo Giovani nazionale sarà presente a questo evento, che si annuncia grandioso, trattando temi quali l'etica nella finanza, il lavoro e tutti gli argomenti collegati a management e impresa. In avvicinamento e in preparazione dell'appuntamento di Assisi, il coordinamento nazionale Giovani Dirigenti ha ritenuto opportuno organizzare un convegno a Catania per ripercorrere uno dei temi presenti nell'enciclica di Papa Francesco "Laudato si", che sarà alla base del grande evento globale.

Il tema era emerso in un gruppo di lavoro di giovani dirigenti, fra i quali chi scrive, che, leggendo integralmente l'enciclica, ha trovato particolarmente interessante il capitolo 3, nel quale il Santo Padre sottolinea come il tema ambientale, e soprattutto quello della lotta allo scarto, sia da trattare in modo nuovo e più strutturato. Da questo lavoro preparatorio sono nati l'idea e il titolo del convegno, dal quale, volutamente, già si evince il concetto che lo scarto non esiste perché si è trasformato in "pietra angolare", cioè componente essenziale di un nuovo prodotto: il fulcro della trattazione diventa cioè la gestione dello scarto a 360 gradi.

Numerose sono state le personalità presenti al convegno, lato impresa, Università, Chiesa e società civile, i cui interventi ho avuto l'onore di introdurre.

Oltre ai saluti del Sindaco di Catania Salvo Pogliese, molto graditi sono stati gli interventi iniziali di Giuseppe Giannetto, presidente UCID Giovani Sicilia, e Giuseppe Guglielmino, presidente Federmanager Catania, e grande interesse ha suscitato il discorso di Renato Fontana, coordinatore nazionale Gruppo Giovani, inerente ai rapporti tra la struttura organizzativa di "The Economy of Francesco" e Federmanager.

Terminati gli interventi iniziali, è salito sul palco Don Piero Sapienza, responsabile per l'Arcidiocesi della pastorale per il



lavoro, il quale ha presentato una digressione sulla crisi ecologica e sulla sfida antropologica che ci attende.

Successivamente, dopo un breve break, vi sono state le testimonianze del Dott. Scuderi, responsabile territoriale relazioni esterne del gruppo ERG, che ha presentato un progetto "green" portato avanti da ERG Italia, e successivamente dei professori Rosario Faraci e Giuseppe Mancini, entrambi docenti presso l'Università di Catania, i quali hanno sviluppato e presentato alcune ricerche sulla gestione degli sfridi e degli scarti. La platea interessata ha fatto numerose domande e commenti. Nella fase seguente i giovani, come richiesto da Papa Francesco per questo tipo di iniziative, sono stati i protagonisti; in particolare, otto gruppi di giovani universitari hanno presentato ciascuno un progetto di gestione dello scarto e successivamente, a seguito di una votazione, è stato individuato un gruppo vincitore, premiato sul palco dal prof. Faraci con un riconoscimento di punteggio all'interno del corso di laurea frequentato.

Il progetto vincitore riguardava una metodologia di produzione di occhiali fatta con i filtri usati delle sigarette. Tale progetto verrà presentato alle principali aziende produttrici di occhiali e noi tutti auspichiamo grande successo.

Al termine di questo incontro sono state presentate le conclusioni e i saluti da parte del sottoscritto, del prof. Faraci e di Renato Fontana. Tutti noi siamo rientrati nelle nostre città con la consapevolezza di aver partecipato a uno splendido evento che ha creato molti spunti di riflessione.

Appuntamento a metà novembre ad Assisi per il grande evento promosso da Papa Francesco.





Una partita molto importante per l'Europa

# I pezzi sulla scacchiera

di Emilio Cornagliotti

**D**iscutendo di cose europee ci eravamo lasciati, qualche settimana fa, con la riflessione sulla distinzione tra le parole federazione e confederazione. Si dimentica allegramente, per esempio, che non si può chiedere a una confederazione sviluppi e raggiungimenti politici e istituzionali che essa non può dare. Confederazione è un trattato tra stati indipendenti e sovrani. Federazione è uno stato di stati: questi ultimi cedono alla federazione alcune responsabilità (generalmente, esteri, difesa, moneta) che diventano pertinenza dello stato centrale federatore, in cui le decisioni vengono prese per maggioranza, e non già all'unanimità come in una confederazione. L'Unione Europea è una confederazione con alcuni connotati federali (corte di giustizia, parlamento eletto dal popolo, moneta). L'unanimità delle decisioni importanti paralizza l'Unione Europea e stupisce quindi la mole di decisioni e di riforme realizzate da questa istituzione.

Il mondo è guidato da federazioni (e anche questa può essere una sorpresa per molti): Stati Uniti, India, Brasile, Canada, Messico, Argentina, Australia e Russia sono stati subcontinentali, ma esistono federazioni territorialmente più piccole come la Germania e la Nigeria. In Europa sono

federazioni anche la Confederazione Svizzera che mantiene il suo nome antico, e che nel 1848 si trasformò in federazione; e ancora l'Austria e il Belgio. Mancano solo due giganti, la Cina e l'Europa. Ma la Cina, pur essendo oggi una repubblica popolare e centralizzata, ma con un'economia di fatto capitalistica, se lo sviluppo economico la proietta nella civiltà dei consumi, è facile profezia che si trasformi in federazione, considerando che l'unità linguistica è solo a livello di lingua scritta, e che il Tibet è buddista e il Sinkiang è musulmano.

E l'Europa? Per il momento essa è una confederazione. Che dovrebbe trasformarsi in federazione con i mille vantaggi per tutti che abbiamo dimostrato esistere ogni volta che in passato abbiamo trattato l'argomento. Anche il coronavirus si incarica di dimostrare la ineluttabilità e la necessità della sua realizzazione.

Ma allora perché non si fa?

Noi riteniamo che alla fine si faccia nonostante vi siano quattro nemici spietati. Accanto agli imperi delle multinazionali, ai nazionalismi interni e alle attività illegali, vi sono i grandi stati del mondo, quasi tutti in forma di federazione, innanzitutto gli Stati Uniti d'America. Sembra quasi che







questi paesi vogliano tenersi per sé il vantaggio di essere federazione; per certo se l'Europa si unisse in forma di federazione, sarebbe la prima potenza economica del pianeta. Come si può pensare che gli Stati Uniti sopportino tale umiliazione e quel che essa comporterebbe nell'assetto economico globale? Nei primi anni del dopoguerra parve che sotto Truman e Eisenhower i poderosi aiuti all'Europa tendessero anche ad una maggiore integrazione, soprattutto in funzione anti staliniana, ma morto Stalin nel 1953 si aprì una nuova fase storica, quella della coesistenza pacifica (non disturbatemi nella mia porzione del pianeta, io non disturbo Russia e Cina nella loro porzione). Se Stalin fosse morto nel 1955 e non nel 1953, forse nel 1954 la Francia non si sarebbe opposta alla ratifica della Comunità europea di difesa, e dunque l'Europa avrebbe fatto un passo decisivo già allora verso l'integrazione. Quando si dice con Blaise Pascal che il naso di Cleopatra può aver mutato il corso della storia, non siamo forse lontani dal vero. Allo stato attuale [il 18 aprile 2020 ndr] alla vigilia di incontri decisivi, sono molte le incertezze. Ci limitiamo ad annotare che nella lettera dei nove governi (tra cui Italia, Francia e Spagna) al presidente del Consiglio Europeo si chiede di dar vita ad una serie poderosa di misure finanziarie e fiscali per produrre uno sforzo adeguato per la ripresa, tenuto conto che il calo del Pil previsto per l'anno in corso sarà presumibilmente del 7,1% per l'Europa e del 9% per l'Italia. In particolare per l'Italia le prospettive di opportunità po-



trebbero essere, con molta cautela, le seguenti:

1. dai Recovery Bonds, dei 200 miliardi complessivi, ad un tasso che si prevede molto buono, all'Italia potrebbero arrivare 30 miliardi;
2. dal MES, con una disponibilità massima di 700 miliardi, all'Italia andrebbe il 20% e cioè 140 miliardi, esclusivamente per la sanità, e senza altri condizionamenti;
3. la BCE comprerebbe i titoli italiani fino a 220 miliardi;
4. dal Fondo di Disoccupazione di 100 miliardi, potrebbero essere riservati all'Italia 15/20 miliardi.

Non si può certo dire che l'Europa non si sia impegnata. La squadra italiana giovedì 23 aprile a Bruxelles dovrà farsi valere, anche contro chi rema contro.

continua da pag. 13 ► **Cosa comporta un licenziamento?**

### **Come si è aggravata la situazione in questo periodo di enorme disagio?**

Molti sono i pareri su interpretazione della normativa Covid19 che, essendo spesso contraddittoria o non facilmente interpretabile e, soprattutto, continuamente aggiornata, ha creato molti disagi di applicazione concreta (siamo arrivati anche a circa 30/40 richieste al giorno con picchi oltre le 60 per non parlare delle telefonate). Tutte le richieste vengono evase in giornata o, in caso di picchi, entro due giorni dalla richiesta in generale con grande soddisfazione da parte degli associati che hanno la reale impressione della presenza costante dell'Associazione, sabati e domeniche comprese, perché io stesso rispondo alle evidenti urgenze anche la domenica.

### **Rispetto al dialogo con le principali associazioni e istituzioni?**

Questo stato di confusione normativa e agitazione aziendale ha determinato situazioni di dialogo continuo con

aziende e la loro rappresentanza autorevole (in primis l'Unione Industriale) con cui il dialogo è continuo su tutti gli aggiornamenti normativi e la conseguente applicazione pratica degli stessi. I contatti ed il dialogo con i funzionari è importantissimo per la definizione di probabili vertenze che, in buona parte, si evitano grazie all'ottimo rapporto instaurato negli anni con l'associazione degli industriali. A livello regionale si ricorda il tavolo a cui partecipa Federmanager sui licenziamenti collettivi che riguardano i dirigenti sempre con grande supporto dell'Unione Industriale e AMMA per una previa preparazione e un confronto su come procedere in tali tavoli istituzionali.

### **Quindi tutto questo comporta necessariamente un lavoro di aggiornamento continuo?**

Certamente. Queste situazioni comportano per la Direzione ed i suoi collaboratori un continuo aggiornamento e studio che non può mai essere sottovalutato e richiede tempo e concentrazione e soprattutto non ammette distrazioni.



# TELEMEDICINA

È una modalità di erogazione dei servizi sanitari e sociosanitari che fa leva su tecnologie innovative ICT in situazioni in cui medici e pazienti (o due professionisti) non si trovano nella stessa località.

**La Telemedicina è un servizio a valore aggiunto per:**

- un primo approccio al paziente
- la Valutazione dell'andamento clinico del paziente
- il Monitoraggio dei pazienti specie anziani al proprio domicilio
- la Riabilitazione (teleriabilitazione)

## OGGI

I medici non sono ancora così pronti ad utilizzare queste tecnologie perché non ancora formati e restii ad accogliere una novità non insegnata nei corsi universitari. Si sta tuttavia lentamente formando una nuova <forma mentis> al riguardo.

## FUTURO

Vedrà il diffondersi della telemedicina sia per evitare maggiori spostamenti specie per anziani o per chi vive in aree periferiche, sia per motivi economici (ridurre spostamenti, risposte più tempestive, più rapide e minore perdita di tempo). Sarà sempre maggiore l'affidabilità delle reti telematiche e lo sviluppo di devices medicali che dialogano con varie piattaforme, permettendo così un adeguato monitoraggio dei pazienti.

## IL CIDIMU OFFRE CONSULTI DI TELEMEDICINA

La rivoluzionaria App di telemedicina SaluberMD del centro Cidimu di Torino, disponibile gratuitamente nel periodo di emergenza del COVID-19.

In questo momento di necessità anche il CIDIMU, Gruppo torinese leader nella diagnostica, vuole fare la sua parte. Ha deciso quindi di mettere la sua organizzazione e la sua quarantennale expertise a disposizione di tutti i pazienti che necessitano di un consulto medico specialistico, rendendo gratuita per tutto il



periodo della quarantena, la piattaforma SaluberMD, innovativa app di Telemedicina di cui CIDUMU è hub medico per l'Italia (normalmente il costo annuo è 36 euro). Senza uscire di casa e a portata di smartphone chiunque potrà accedere al costo di soli 30 euro ad un consulto medico in video con oltre 100 specialisti, previa prenotazione dalle 8.00 alle 20.00.

L'App SaluberMD, scaricabile su qualunque smartphone in commercio, è il vero fulcro del sistema e permette un primo contatto con un medico specialista o generalista a cui esporre i propri sintomi con la possibilità di vedersi reciprocamente, utilizzando due cardini della visita medica che sono l'anamnesi e l'ispezione. Inoltre, con SaluberMD il medico può proporre una terapia con vera e propria "ricetta" valida a tutti gli effetti, prescrivere esami strumentali, consigli e molto altro.

Il gruppo CIDIMU ha perfezionato avanzati strumenti di semeiotica basata sull'anamnesi e sulla individuazione dei trigger points che rendono il consulto in video molto accurato, per fornire al paziente la competenza del parere specialistico. Con SaluberMD è inoltre possibile creare una vera e propria cartella clinica: in questo modo lo specialista può valutare tutta la storia medica del paziente anche a distanza, proporre una terapia pertinente con vera e propria "ricetta" valida a tutti gli effetti, oltre che prescrivere esami strumentali, consigli e molto altro.



**PER MAGGIORI INFORMAZIONI: [WWW.CIDIMU.IT/TELEMEDICINA](http://WWW.CIDIMU.IT/TELEMEDICINA)**

**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](mailto:info@cidimu.it)**





# Welfare24

Il Valore delle Persone per Assidai

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

## Dal 2020 per tutti gli iscritti Fasi-Assidai scatta la pratica di rimborso unica

È il risultato della collaborazione tra i due Enti valorizzata dalla nuova società IWS

### LA PAROLA AL PRESIDENTE

DI TIZIANO NEVIANI - PRESIDENTE ASSIDAI

Questo è un numero importante di Welfare 24. Il nuovo anno, infatti, inizia con una svolta che riguarda tutti gli iscritti Fasi-Assidai, rappresentata dalla pratica di rimborso unica. Sicuramente una semplificazione, alla cui base c'è il rafforzamento della collaborazione tra i due Enti, che puntano a consolidare le rispettive posizioni di leadership sul mercato. Il sodalizio tra Fasi e Assidai è valorizzato, anche nell'ambito del rinnovo del CCNL siglato da Confindustria e Federmanager, dalla nascita di Industria Welfare Salute (IWS), di cui riportiamo un'intervista al Direttore Generale Luca Del Vecchio. La nuova società ha ricevuto il mandato da Fasi e Assidai di costituire un network unico di strutture sanitarie e medici professionisti valido per entrambi i Fondi. Ciò consentirà di garantire i migliori servizi a tariffe più competitive, in quanto IWS si porrà per entrambi i Fondi come unico interlocutore nel rapporto con le strutture sanitarie. Inoltre, sempre IWS, avrà il compito di veicolare la nuova proposta sanitaria unica Fasi-Assidai al mondo delle imprese. Da segnalare, infine, l'intervento del Presidente di Federmanager Stefano Cuzzilla, che sottolinea l'importanza e il ruolo di IWS, un riepilogo degli incentivi sul welfare aziendale (confermati dalla Manovra 2020) e l'annuncio della partecipazione di Assidai a Connexx 2020, prestigioso evento organizzato a Milano da Confindustria.



**C**on il nuovo anno è partita la richiesta unica di rimborso per coloro che sono iscritti sia ad Assidai che al Fasi. Un cambiamento importante, e al tempo stesso una svolta per tutti gli iscritti, all'insegna della semplificazione e nell'ottica di un futuro prossimo in cui la dinamica della spesa sanitaria e la crescente competitività del mercato della sanità integrativa pongono sfide importanti. Per questo, anche alla luce e nell'ambito del rinnovo del CCNL Dirigenti siglato da Confindustria e Federmanager lo scorso luglio, Fasi e Assidai hanno deciso di rafforzare la propria partnership, ponendosi un obiettivo chiaro: consolidare le rispettive posizioni di leadership sul mercato e salvaguardare al tempo stesso il patto intergenerazionale tra dirigenti in servizio e pensionati. La collaborazione tra i due Enti è valorizzata dalla nuova società IWS Industria Welfare Salute, costituita da Federmanager, Confindustria e Fasi, alla



quale sia Fasi sia Assidai hanno demandato alcune attività strategiche. Ciò consentirà a IWS di semplificare il suo rapporto con entrambi i Fondi per la gestione della pratica unica online. Nel dettaglio, la nuova società si occupa principalmente di tre aspetti, illustrati in questo numero di Welfare 24: la realizzazione di una nuova rete di strutture sanitarie e professionisti convenzionati, improntata ad alti standard di qualità e semplificazione; una proposta di copertura integrativa Fasi e Assidai unica e innovativa per le aziende; e - aspetto ancora più importante - una pratica di richie-

sta di rimborso unica per gli iscritti ai due Enti. Quest'ultima novità rappresenta un grande passo in avanti: grazie a essa, infatti, non è più necessario inviare una doppia documentazione sia al Fasi sia ad Assidai per richiedere i rimborsi, con conseguenti e numerosi vantaggi in termini di semplificazione delle procedure e ottimizzazione delle risorse e con un evidente risparmio di tempo, che per un manager è quanto mai prezioso.

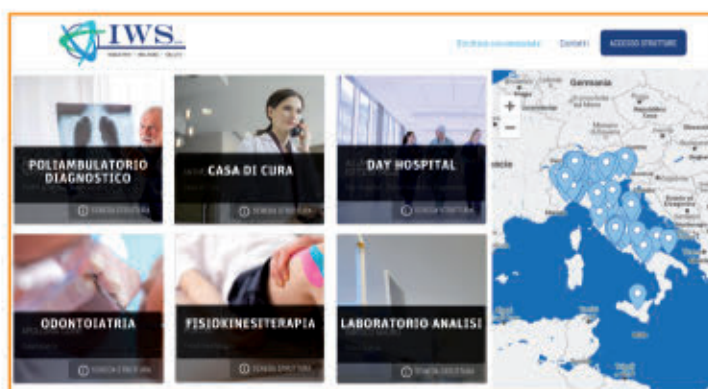
In particolare, per le prestazioni effettuate in forma indiretta, si potrà inviare una sola richiesta di rimborso attraverso il portale [www.industriawelfaresalute.it](http://www.industriawelfaresalute.it). IWS trasmetterà la pratica al Fasi e ad Assidai, per quanto di loro competenza. Si precisa che le pratiche inviate in formato cartaceo non potranno essere gestite in "Modalità Unica", quindi occorrerà continuare a inviare due richieste di rimborso distinte sia al Fasi sia ad Assidai, la cui liquidazione sarà garantita con diverse tempistiche.

>>> continua a pagina 2



# AL VIA IL NUOVO NETWORK IWS DI STRUTTURE CONVENZIONATE

**G**arantire ai propri iscritti e a tutte le loro famiglie migliori servizi e tariffe più competitive presso le strutture sanitarie convenzionate, aumentando nel contempo il potere contrattuale nei confronti delle strutture stesse e dei professionisti selezionati per la nuova rete. Questi i principali obiettivi che Fasi e Assidai intendono perseguire con l'ausilio della nuova società IWS - Industria Welfare Salute - per operare nel campo del welfare sanitario. Analogamente a quanto fatto dal Fasi, anche Assidai ha, quindi, deciso di affidare a IWS l'incarico di convenzionamento e gestione dei rapporti con le strutture sanitarie, socio-sanitarie e i loro medici/chirurghi/odontoiatri. Dal 1° gennaio 2020 gli iscritti Fasi-Assidai hanno, dunque, un network di strutture sanitarie unico al quale potersi rivolgere, che consente - ferma l'eccellenza qualitativa delle prestazioni erogate - un'ottimizzazione dei costi della spesa sanitaria e dei servizi congiunti, valido per entrambi i Fondi. Le strut-



ture convenzionate sono in continua fase di aggiornamento e sono consultabili sui siti [www.industriawelfaresalute.it](http://www.industriawelfaresalute.it), [www.fasi.it](http://www.fasi.it) e [www.assidai.it](http://www.assidai.it).

Per ogni ulteriore informazione c'è il Contact Center IWS al numero 06 955861, attivo, dal lunedì al venerdì, dalle ore 8.00 alle 18.00.

★ Gli iscritti ad Assidai ma non al Fasi potranno fare riferimento al consueto network presente sul sito [www.assidai.it](http://www.assidai.it)

>>> Dal 2020 per tutti gli iscritti Fasi-Assidai scatta la pratica di rimborso unica - continua da pagina 1

## LA PRATICA UNICA, ECCO LE ISTRUZIONI PER L'USO

La nuova procedura è semplice e intuitiva: i dirigenti Fasi e Assidai possono inserire un'unica domanda di rimborso online. L'accesso al servizio potrà essere effettuato:

- dall'area riservata Assidai, utilizzando le credenziali Assidai si potrà cliccare su uno specifico link per accedere al portale/procedura IWS;
- dall'area riservata Fasi, utilizzando le credenziali Fasi si potrà cliccare su uno specifico link per accedere al portale/procedura IWS;
- direttamente sul portale IWS [www.industriawelfaresalute.it](http://www.industriawelfaresalute.it) utilizzando le credenziali Assidai oppure quelle Fasi.

Per ulteriori informazioni, istruzioni e chiarimenti, gli iscritti Fasi e Assidai troveranno sul portale IWS [www.industriawelfaresalute.it](http://www.industriawelfaresalute.it) alcuni video che spiegano, passo dopo passo, come accedere, come inserire le pratiche di rimborso e molto altro ancora. Inoltre, è stata introdotta la possibilità di farsi supportare direttamente da un'assistente virtuale che permette di chiamare il contact center al numero 06 955861 o di scrivere un messaggio, utilizzando la chat.



**“L'OBIETTIVO È GARANTIRE AI PROPRI ISCRITTI E A TUTTE LE LORO FAMIGLIE MIGLIORI SERVIZI E TARIFFE PIÙ COMPETITIVE PRESSO LE STRUTTURE SANITARIE CONVENZIONATE, AUMENTANDO NEL CONTEMPO IL POTERE CONTRATTUALE NEI CONFRONTI DELLE STRUTTURE STESSE**





# "IWS, IL NUOVO PROGETTO PER LA SANITA"

**INTERVISTA A LUCA DEL VECCHIO, DIRETTORE GENERALE DI IWS: "VOGLIAMO OFFRIRE SERVIZI CHE GARANTISCANO QUALITÀ, AFFIDABILITÀ E INNOVAZIONE GENERANDO VALORE AGGIUNTO PER TUTTI GLI STAKEHOLDER DEL SETTORE"**



**IL NUOVO PRODOTTO UNICO FASI-ASSIDAI È UNA GRANDE OPERAZIONE FRUTTO DELLA PARTNERSHIP TRA I DUE ENTI REALIZZATA TRAMITE IWS. IL PRODOTTO, DEL TUTTO INNOVATIVO SI BASA SU UN'INTEGRAZIONE PRESSOCHÉ COMPLETA DEL NOMENCLATORE TARIFFARIO FASI A PREZZI MOLTO COMPETITIVI**

**"P**untiamo a essere una piattaforma di supporto per tutti gli operatori del welfare integrativo contrattuale con particolare riferimento al settore sanitario, comprese le prestazioni per la non autosufficienza".

Luca Del Vecchio, Direttore Generale di IWS - Industria Welfare Salute, sintetizza così il principale obiettivo della nuova società, nata di recente dall'esperienza di Confindustria, Federmanager e Fasi. "L'attenzione per le imprese e per gli assistiti è la nostra massima aspirazione", aggiunge il manager.

**Qual è il vostro spirito e che cosa vi proponete di fare?**

Ci terrei a puntualizzare che nasciamo dall'esperienza di Fasi e dei nostri soci legati al welfare contrattuale. Ciò significa che conosciamo bene esigenze e bisogni di imprese, lavoratori e di tutto il mondo della filiera della sanità privata che fa riferimento a Confindustria.

Luca Del Vecchio è Direttore Generale di Industria Welfare Salute. Dal 2002, inoltre, siede nel consiglio di amministrazione del Fasi, di cui - dallo stesso anno - è Vicepresidente. Ha ricoperto incarichi di rilievo in Confindustria con particolare focus sulla sanità, sulle politiche industriali, sul welfare e sull'innovazione. Infine, ha lavorato come esperto del Ministero della Salute sul tema dei Fondi sanitari integrativi.

Vogliamo offrire ai nostri clienti servizi che garantiscano qualità, affidabilità e innovazione generando valore aggiunto per tutti gli stakeholder del settore: assistiti, imprese, strutture e professionisti sanitari.

**Quale è il valore aggiunto di IWS per il Fasi, per Assidai e per i loro iscritti?**

Direi assolutamente la capacità innovativa. Fasi e Assidai hanno un know how pluridecennale (Fasi è sul mercato da oltre 40 anni e Assidai da 30) da valorizzare in un ambiente di natura commerciale quale IWS, che ci auguriamo possa essere messo a disposizione in futuro anche di altre realtà. Riservare la giusta attenzione per gli assistiti e per le imprese è il nostro massimo obiettivo,

tenuto conto ovviamente di chi sono i nostri soci. Ritengo, inoltre, che poter contare su una società strumentale e al servizio direttamente degli assistiti, che fanno riferimento ai nostri azionisti, sia un valore aggiunto importante per tutti. **È stato appena lanciato il nuovo prodotto unico Fasi-Assidai per le aziende, quale ritiene siano i punti di forza di questa soluzione?**

La ritengo una grande operazione frutto della partnership tra Fasi e Assidai realizzata

tramite IWS. Il prodotto è del tutto innovativo basato su un'integrazione pressoché completa del nomenclatore tariffario Fasi a prezzi molto competitivi. Occorre inoltre sottolineare che anche la gestione della richiesta e dell'accesso alle prestazioni tramite il network IWS è unica per entrambi i Fondi, con evidenti vantaggi per gli iscritti e per le strutture sanitarie.

**Da poco è anche partita la pratica unica e avete costituito il network di strutture sanitarie che sarà utilizzato sia da Fasi che da Assidai. Cosa può dirvi di questi progetti?**

Sia il network sia il progetto della pratica unica hanno caratteristiche distintive, visto che peraltro avverranno attraverso il nostro portale IWS. Ritengo siano iniziative che anche le aziende dei nostri assistiti possono e potranno apprezzare. Nello specifico il network ha già ottenuto i primi risultati importanti in termini di numeri di strutture aderenti, mentre la pratica unica avrà, tra l'altro, il vantaggio di ridurre i tempi di liquidazione, la carta e dunque la burocrazia.

## FASI-ASSIDAI, NUOVA PROPOSTA SANITARIA UNICA PER LE IMPRESE

Le aziende industriali oggi hanno una nuova grande opportunità: aderire alla proposta unica Fasi-Assidai, una copertura integrativa che garantisce ai dirigenti in servizio un'assistenza sanitaria completa. Infatti, attraverso la proposta unica essi potranno godere dell'incremento economico quasi totale delle prestazioni previste dal Nomenclatore Tariffario del Fasi stesso.

Ma che cosa prevede nel dettaglio la proposta unica Fasi-Assidai sulla copertura integrativa per i dirigenti in servizio iscritti in forma collettiva? Per quanto riguarda le prestazioni sanitarie erogate, è previsto un rimborso fino al 100% del richiesto per i ricoveri con o senza intervento chirurgico e interventi ambulatoriali, fino a un massimo di 1 milione di euro l'anno per nucleo familiare nel caso in cui le prestazioni siano effettuate utilizzando la rete di case di cura ed equipe mediche convenzionate con il network IWS.

>>> continua a pagina 4

### NEL NUOVO CCNL DEI MANAGER C'È ASSIDAI

Lo scorso 30 luglio Federmanager e Confindustria hanno firmato il rinnovo del Contratto collettivo per i dirigenti industriali che ha migliorato tutti gli aspetti chiave del rapporto di lavoro con particolare focus sul welfare. Inoltre, per la prima volta, nel contratto stesso è comparso Assidai, in un'ottica di reciproca collaborazione con il Fasi che rafforza il ruolo di entrambi nel panorama della sanità integrativa e contribuisce a salvaguardare il patto intergenerazionale tra dirigenti in servizio e pensionati. L'intesa tra i due Enti, realizzata attraverso IWS fornisce molte funzionalità a vantaggio degli iscritti e ottimizza le risorse per continuare a investire su temi chiave come la prevenzione sanitaria e le coperture per la non autosufficienza (Ltc).



## WELFARE, LA MANOVRA CONFERMA GLI INCENTIVI

COME L'ANNO SCORSO ANCHE LA LEGGE DI BILANCIO 2020 NON CAMBIA IL QUADRO NORMATIVO DEL WELFARE AZIENDALE SU DEDUCIBILITÀ E CONVERSIONE DEI PREMI DI RISULTATO

**N**essun taglio, ma anche nessun miglioramento. Come l'anno scorso la Legge di Bilancio 2020 non ha introdotto alcuna novità sostanziale in materia di welfare aziendale. Ricordiamo che nel triennio 2016-2018 il Governo aveva lanciato riforme che hanno sostenuto lo sviluppo di questo settore in Italia.

Ma quali sono le attuali agevolazioni fiscali e, più in generale, qual è il quadro normativo? La Manovra del 2017, come quella del 2016, era intervenuta con misure ad hoc muovendosi principalmente in due direzioni. Da una parte aveva deciso per un "allar-

gamento" del perimetro del welfare aziendale che non concorre al calcolo dell'Irpef (includendo servizi tra cui l'educazione, l'istruzione e altri benefit erogati dal datore di lavoro, per poter fruire di servizi di assistenza destinati a familiari anziani o comunque non autosufficienti). Dall'altra parte aveva ampliato, nei numeri, l'area della tassazione zero per i dipendenti che scelgono di convertire i premi di risultato del settore privato di ammontare variabile in benefit compresi nell'universo del welfare aziendale stesso. In alternativa i benefit saranno soggetti a un'imposta sostitutiva dell'Irpef e delle addizio-

nali regionali e comunali pari al 10 per cento.

Nel dettaglio, il tetto massimo di reddito di lavoro dipendente che consente l'accesso alla tassazione agevolata è di 80mila euro, mentre gli importi dei premi erogabili sono di 3mila euro nella generalità

dei casi e di 4mila euro per le aziende che coinvolgono pariteticamente i lavoratori nell'organizzazione del lavoro. Infine, la sanità integrativa può andare oltre il limite di deducibilità previsto dalle norme fiscali utilizzando il premio di produttività. ■

### CONNEXT 2020, ASSIDAI PRESENTE CON FASI E IWS

Assidai sbarca, insieme a Fasi e Industria Welfare Salute (con cui formerà il Polo della Salute), a Connex 2020. Quest'ultimo è l'incontro nazionale di partenariato industriale di Confindustria, organizzato per rafforzare l'ecosistema del business in una dimensione di integrazione orizzontale e verticale, di contaminazione con il mondo delle startup e di crescita delle filiere produttive. L'appuntamento è fissato per il 27-28 febbraio al MiCo di Milano: la manifestazione, dopo il successo dell'anno scorso, si rinnova e punta a ingrandirsi, superando i rilevanti numeri del 2019, con 7mila ingressi registrati, 2.500 B2B e 450 aziende espositrici.

>>> Fasi-Assidai, nuova proposta sanitaria unica per le imprese - continua da pagina 3

## NUOVA PROPOSTA SANITARIA FASI-ASSIDAI, ECCO NUMERI E DETTAGLI

In caso di extra-ricovero è stabilito invece un rimborso fino al 90% del richiesto e fino ad un massimo di 25mila euro per nucleo familiare, sempre ovviamente in regime di convenzionamento diretto. Infine, per le cure odontoiatriche è previsto un rimborso fino al 90% dell'importo richiesto per le spese relative alle voci previste dalla Guida Odontoiatrica

del Fasi in vigore e secondo i criteri liquidativi in essa riportati, fino ad un massimo di 12.500 euro l'anno per l'intero nucleo familiare.

È compreso, inoltre, all'interno del contributo di adesione alla proposta unica, anche la copertura aggiuntiva in caso di non autosufficienza, una tutela fondamentale per avere una sicurezza a 360 gradi. ■



### IL PUNTO DI VISTA

#### LA RISPOSTA IWS

DI STEFANO CUZZILLA, PRESIDENTE FEDERMANAGER



Abbiamo pensato a come rafforzare la nostra presenza nel mercato della sanità integrativa. Ci siamo interrogati su come riequilibrare l'offerta del

Servizio Sanitario Nazionale, che necessita dell'apporto di un secondo pilastro solido e competitivo. Abbiamo avuto a cuore, soprattutto, i nostri associati, la cui salute è la nostra prima preoccupazione. La risposta, scritta nero su bianco

nel contratto collettivo dei dirigenti, si chiama I.W.S. - Industria Welfare Salute, un progetto unico condiviso tra Confindustria, Federmanager e Fasi, che si incaricherà di consolidare la nostra posizione di leadership sul mercato. Come? Attraverso una valorizzazione dei servizi congiunti e un'ottimizzazione della spesa sanitaria, ponendo Fasi e Assidai come un solo interlocutore nei confronti di centri medici, case di cura, professionisti e strutture sanitarie. La proposta unica

Fasi-Assidai costituisce lo strumento che ci consentirà di mantenere competitive le tariffe e la qualità dei servizi offerti. E di difendere così il patto intergenerazionale tra manager in servizio e pensionati. Le risorse salvaguardate potranno rafforzare l'investimento nei programmi di prevenzione degli assistiti e la tutela nei casi di non autosufficienza. La presenza di I.W.S. come player di mercato, in definitiva, garantirà a Fasi e Assidai un futuro nel segno dell'eccellenza.





# Tre domande ai responsabili della Comunicazione e delle Politiche Attive

Proseguendo nell'iniziativa di coinvolgere in brevi colloqui i colleghi responsabili delle principali attività dell'Associazione, è ora la volta del responsabile della Comunicazione e di quello delle Politiche Attive. Invitiamo chi volesse approfondire gli argomenti a contattare la redazione, ovvero direttamente i responsabili delle attività tramite la segreteria dell'Associazione.

di Carlo Barzan

## Stefano Moscarelli

Vicepresidente e responsabile della Comunicazione



**Dunque Stefano, hai portato Federmanager Torino sui social. Una bella sfida vinta, non ti pare?**

Vacci piano, per carità! Per adesso i social sono solo Facebook e LinkedIn, quelli più immediati e diffusi. Poi può darsi che ne arrivino anche altri, ma dobbiamo fare i conti con le nostre forze: non ha senso essere formalmente presenti ovunque se poi la presenza non viene in qualche modo gestita con interventi, non dico frequenti, ma almeno non sporadici. Posso darti qualche numero per quanto riguarda Facebook?

**Ma certo!**

Abbiamo aperto la nostra pagina a settembre e al momento abbiamo quasi 700 follower: una media di circa 30 nuovi follower a settimana, niente di speciale, ma un dato comunque interessante. Pubblichiamo una media di tre nuove notizie a settimana con punte di cinque/sei nei momenti di maggior attività e pause nelle settimane morte, tipicamente il periodo natalizio. Le nostre fonti sono le attività interne a Federmanager Torino, riunioni delle commissioni consiliari, eventi ecc., e l'attività di Federmanager nazionale. Di alcuni eventi abbiamo mandato la diretta su Facebook con un riscontro interessante in termini di audience. Approfitto dell'occasione per invitare tutti i nostri iscritti ad andare a dare un'occhiata alla pagina e, se lo ritengono giustificato, a metterci un commento o quantomeno un "mi piace". Crediamo molto nel contributo che Facebook può dare alla nostra crescita, ma per raggiungere questo obiettivo abbiamo bisogno che anche i nostri iscritti ci credano.

**Un altro terreno che stai dissodando è quello della presenza istituzionale di Federmanager Torino sui canali RAI. Qui cosa stai combinando?**

Stiamo lavorando per rendere continuativa la presenza di

Federmanager Torino nei cosiddetti "programmi dell'accesso", gli spazi che la RAI mette a disposizione di associazioni, circoli culturali ecc. secondo regole stabilite dal Co.Re. Com Piemonte. Sono programmi autoprodotti, per i quali la RAI fornisce solo un supporto tecnico/logistico, che vanno in onda in orari certamente non di prima fascia quanto a audience. Ad esempio nel primo trimestre 2020 la trasmissione è prevista su RAITRE alle 7,30 del sabato e dura 30 minuti, dando così spazio a 4/5 proponenti diversi. Abbiamo già fatto una prima uscita, trasmessa alle 7,30 di sabato 28 dicembre 2019 insieme ad altri tre soggetti e realizzata con l'apporto dei colleghi Livio Lo Biondo e Roberta Laudito, che hanno trattato il tema "La storia del futuro parte dal presente: idee per un nuovo welfare". Intendiamoci il prodotto è stato necessariamente povero perché realizzato con mezzi scenici modesti e non ha avuto, neppure lontanamente, le caratteristiche dei prodotti professionali della RAI ai quali siamo abituati, però è comunque una presenza, che, se riusciremo a rendere continuativa, ci consentirà di accumulare l'esperienza necessaria a sfruttare ampi margini di miglioramento per quanto riguarda i contenuti e il modo in cui vengono proposti. Il 25 gennaio abbiamo registrato un secondo intervento, che ha coinvolto il presidente Brignolo e la collega Garavet sul tema del welfare al femminile, e siamo in attesa di sapere dalla RAI quando riuscirà a trovargli spazio in un palinsesto che, come tutti constatiamo ogni giorno, è stato messo sottosopra dal tema del coronavirus.

**Qual è al momento il progetto più importante al quale stai lavorando?**

Ti sembrerà strano per un responsabile della comunicazione, ma è un argomento che in prima battuta non ha una rilevanza esterna. In sostanza si tratta di questo: la comunicazione è un tema trasversale, vorrei dire di metodo, piuttosto che non di merito e quindi ha a che fare con tutte le nostre attività, che sono giustamente diverse l'una dall'altra. Sono diverse





ma non per questo scollegate e quindi devono essere proposte agli iscritti, ma anche agli esterni, in modo coordinato, a partire dalla loro collocazione nel calendario. È ovvio che le date non sono tutte uguali e ci sono periodi nei quali gli eventi proposti si addensano, ma occorre che non si sovrappongano, non solo in uno stesso giorno, ma neppure in giorni contigui, anche per minimizzare i costi usufruendo quanto più possibile della nostra sede. L'argomento è di grande im-

portanza in questo periodo poiché dovremo riprogrammare tutti gli eventi che abbiamo sospeso per l'emergenza sanitaria e che rischiano di andare ad addensarsi in autunno, un periodo nel quale già dobbiamo programmare l'assemblea annuale, normalmente prevista nei mesi di maggio o giugno. Fra l'altro l'emergenza sanitaria, che ci costringe a rimandare gli eventi, ci fornisce però l'occasione per ragionare in modo più ampio sull'argomento, valutando se non sia meglio di-

## SOCIAL MEDIA UN GRANDE POTENZIALE SAPERLI SFRUTTARE PUÒ FARE LA DIFFERENZA

**Le piattaforme Federmanager Torino APDAI**



**per iniziare il social media**



**ideale per farci conoscere**



**La comunicazione social@Federmanager Torino APDAI ci consente:**

**Contatti one-to-one**

**Brand awareness**

**Aumento dell'engagement**

**Diffusione della visualizzazioni video e degli eventi**

**Maggiore comunicazione con i soci e aumento del servizio**

**AIUTACI A FARE RETE,  
CONDIVI E METTI UN LIKE ANCHE TU!**







minuirne il numero in via permanente e arricchirne invece i contenuti. Insomma, meno cose, ma ancora più significative. Come vedi, un programma di lavoro abbastanza ricco, che completerei con la Festa d'Estate che speriamo sarà possibile in luglio e che intendiamo proporre come momento di aggregazione di tutta l'Associazione e non solo di alcuni suoi Gruppi, e con la Festa degli Auguri, che faremo nella prima metà di dicembre, utilizzando gli stessi criteri organizzativi della passata edizione, che ci hanno consentito di raggiungere il traguardo delle 400 presenze.

## Alessandro Peroni

Referente della commissione Politiche Attive



**Il tuo incarico è relativamente nuovo e recente. Ricapitoliamo il contesto nel quale è maturata la decisione di dedicare un membro della Giunta Esecutiva a presidiare la materia delle Politiche Attive**

L'impegno di Federmanager sul tema delle politiche attive ha avuto un forte impulso a fine 2017 con la costituzione, insieme a Confindustria, dell'associazione 4.Manager, che ha l'obiettivo di progettare e realizzare iniziative ad alto valore aggiunto a supporto della crescita dei manager e degli imprenditori. Una parte delle risorse di 4.Manager è destinata a progetti territoriali e Federmanager Torino ha colto tale opportunità sviluppando i due progetti MITICO e INMPRESA, che hanno contenuti fortemente orientati alle politiche attive del lavoro. Per una sintesi di questi progetti rimando al mio articolo "Nati da poco, ma fortemente intenzionati a crescere" pubblicato sul numero di dicembre 2019 di questa rivista. Da qui l'esigenza di presidiare la materia tramite un'apposita commissione coordinata da un membro della giunta. Il tema delle politiche attive è oggetto di crescente attenzione. Di recente, nel rapporto impresa/dirigente, per quanto riguarda l'introduzione di nuove tecnologie, si è inserito un interlocutore non da poco: il legislatore. Infatti la legge di bilancio 2019 ha istituito un contributo a fondo perduto, in forma di voucher, a favore delle aziende che acquisiscono prestazioni consulenziali specialistiche per sostenere processi di trasformazione tecnologica e digitale attraverso le tecnologie previste dal Piano Nazionale Impresa 4.0, nonché per ammodernare gli assetti gestionali e organizzativi dell'impresa, compreso l'accesso ai mercati finanziari e dei capitali. Lo stanziamento, inizialmente di 75 milioni di euro in tre anni, 25 milioni all'anno, è stato incrementato con decreto MISE 14.01.2020 di ulteriori 46 milioni.

Con la firma del CCNL siglato il 30 luglio 2019, aumentano inoltre le tutele contrattuali per i dirigenti di aziende industriali: viene affidato a 4.Manager il coordinamento delle politiche attive a favore dei dirigenti coinvolti in processi di ristrutturazione e le iniziative dell'associazione saranno fi-

nanziati dal contributo di 100 euro annui versato dalle imprese per ogni dirigente in servizio.

Il tema diventa pertanto sempre più di attualità ed è sempre più necessario che venga da noi seguito da una commissione aperta all'intervento dei colleghi interessati, indipendentemente dal fatto di essere stati eletti consiglieri o no.

**In quale misura lo Stato interviene sopportando una parte del costo di cui l'impresa si fa carico con l'assunzione di un dirigente?**

Il contributo è differenziato a seconda del soggetto beneficiario: per le reti di imprese è pari al 50% dei costi sostenuti fino ad un massimo di 80 mila euro, per le micro e piccole imprese è pari al 50% fino ad un massimo di 40 mila euro, per le medie imprese è pari al 30% fino ad un massimo di 25 mila euro.

Sono percentuali che lasciano volutamente a carico dell'impresa una quota del costo, come tangibile dimostrazione che l'impresa stessa investe anche del suo e quindi vuole un ritorno concreto da quell'attività, non uno studio teorico e perfetto in ogni sua parte, che però rimandi nel tempo la sua attuazione.

E poi non basta che l'impresa assuma un generico dirigente, occorre che quel dirigente conosca il mondo delle tecnologie Industria 4.0 e sia in grado di introdurle in azienda.

**E come fa lo Stato a valutare che sia effettivamente così?**

Occorre che il dirigente sia iscritto nell'apposito elenco costituito dal MISE oppure indicato, con certe condizioni, da una società iscritta nello stesso elenco.

Hanno potuto iscriversi in tale elenco tutti i colleghi che, completato un processo di formazione specifico, hanno ottenuto la certificazione "innovation", "temporary" o "di rete".

**Noi stiamo parlando di innovazione tecnologica, ma come la mettiamo con la sostenibilità ambientale, che è l'argomento al quale si sta appassionando un numero sempre maggiore di persone?**

Diciamo che la sostenibilità ambientale è un must, un obbligo con il quale oggi deve fare i conti qualunque progetto industriale. Sotto questo profilo l'introduzione in azienda di tecnologie Industria 4.0 ha due risvolti positivi. Il primo è che lo scopo ultimo di queste tecnologie è rendere il processo produttivo sempre più efficiente e, in genere, l'efficienza del processo ottimizza, vorrei dire automaticamente, anche i consumi energetici. Il secondo è che fra i progetti di miglioramento affrontabili con l'introduzione delle nuove tecnologie ve ne possono essere alcuni che mirano proprio a rivedere i prodotti e i processi in chiave di sostenibilità ambientale. Quindi l'introduzione delle tecnologie Industria 4.0 migliora la sostenibilità ambientale sotto due profili: uno trasversale a tutti i progetti e uno specifico per i progetti che hanno la sostenibilità ambientale come oggetto.





# 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
- IMPLANTOLOGIA COMPUTER GUIDATA 3D
- IMPLANTOLOGIA DENTALE ZIGOMATICA
- SEDAZIONE COSCIENTE
- TAC DENTALE CONE BEAM 3D
- FACCETTE ESTETICHE
- ORTODONZIA
- IMPRONTE CON SCANNER INTRAORALE
- 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](mailto:odontobi@odontobi.it) - [www.odontobi.it](http://www.odontobi.it)

Struttura a convenzione diretta con  
tutti gli associati FASI Nord Italia





Si chiude un altro importante appuntamento contrattuale

## Il contratto CONFAPI

Confapi e Federmanager firmano il nuovo CCNL dei manager delle PMI: definito con decorrenza 1° gennaio 2020 e durata fino al 31 dicembre 2023 il contratto dei dirigenti, quadri superiori e professional delle piccole e medie imprese dell'industria e dei servizi.

di Alex Schindler

**R**ipercorriamo in breve i punti principali di questo nuovo accordo, che, oltre che ai dirigenti e quadri superiori, si applica anche ai professional, i lavoratori c.d. parasubordinati contrattualizzati collettivamente. Esso rappresenta indubbiamente un *quid pluris* rispetto agli altri ambiti contrattuali gestiti da Federmanager, in quanto sono stati recepiti alcuni spunti innovativi dell'evoluzione normativa in campo giuslavoristico.



### ART. 3 – MINIMO CONTRATTUALE MENSILE

Il minimo contrattuale dei dirigenti, si innalza a partire dal 1° gennaio 2021 a 72.000 Euro per arrivare a 74.000 Euro lordi annui nel 2023, ovvero circa il 4% in più della retribuzione minima attuale. Stessa percentuale di incremento per i quadri superiori, per i quali la soglia minima passa da 45.000 a 47.000 Euro lordi annui già dal 2020.

### ART. 7 – FERIE

È stata condivisa la modifica della disciplina riguardante i giorni di ferie annue, eccedenti le quattro settimane obbligatorie e non monetizzabili previste dalla legge. In particolare, viene ora previsto che, qualora eccezionalmente tale periodo ulteriore alle menzionate 4 settimane non risulti comunque fruito in tutto o in parte entro i ventiquattro mesi successivi al termine dell'anno di maturazione per scelta del dirigente, il relativo godimento non può più essere richiesto, sempre che vi sia stato espresso invito del datore di lavoro a fruire di tale periodo, con contestuale informativa che, se non fruito, il periodo stesso non potrà comunque essere sostituito dalla relativa indennità per ferie non godute.

### ART. 9 LETTERA B) – CONTRIBUTO DOVUTO ALLA FONDAZIONE IDI

L'importo per il finanziamento alla Fondazione IDI è stato incrementato di € 50. Tale aumento per l'anno 2020 è stato posto a carico esclusivo delle aziende. Di conseguenza per il solo anno 2020 l'importo complessivo pari a euro 350 sarà ripartito per euro 200 in capo all'azienda e per euro 150 in capo al Dirigente.

Con decorrenza dal 2021 e per gli anni successivi l'importo

complessivamente dovuto pari a € 350 sarà ripartito al 50% fra dirigente e azienda.

### ART. 11 – TRATTAMENTO DI MALATTIA E DI MATERNITÀ

Viene introdotto il "comporto per sommatoria", ovvero il calcolo del periodo di conservazione del posto di lavoro di 12 mesi (interamente retribuito), che sarà calcolato sulle assenze complessive degli ultimi 3 anni.

Nel caso di patologie oncologiche o gravi patologie degenerative o che comportino l'impiego di terapie salvavita il dirigente, su domanda, può ottenere un'aspettativa non retribuita che arriva fino a 12 mesi (in tutti gli altri casi l'aspettativa è di massimo 6 mesi) e, se è iscritto al FASI, la Gestione Separata si farà carico dei contributi dovuti al FASI e garantirà le coperture assicurative di cui al successivo art. 12.



### ART 11bis – TUTELA DELLA MATERNITÀ E PATERNITÀ

Viene precisato che per tutto ciò che non è diversamente regolato si applicano le norme di legge nonché – in quanto compatibili con la figura del dirigente – le norme contrattuali in materia, in vigore per gli impiegati di massima categoria dipendenti dall'azienda a cui il dirigente appartiene. Viene, inoltre, attribuito all'Osservatorio contrattuale bilaterale costituito presso la Fondazione IDI, il compito di racco-

continua a pag. 27 ►





Donne al fianco delle donne

# Mentoring nel tempo al femminile

L'evento conclusivo del progetto, promosso da Federmanager Minerva Torino in collaborazione con la Consulta Femminile Regionale del Piemonte, si è tenuto lo scorso 19 dicembre presso l'EDIT di Torino.

di Romana Garavet\*

**I**l progetto, che si è sviluppato con la fase pilota nel secondo semestre 2019, aveva lo scopo di sostenere e sviluppare il talento femminile accompagnando le donne nelle diverse fasi della vita professionale e personale, attraverso un percorso strutturato di mentoring.

In estrema sintesi, il progetto si è sviluppato con l'intervento di 25 mentor, donne manager del Gruppo Federmanager Minerva di Torino che hanno messo a disposizione tempo, professionalità e competenza in forma volontaria e gratuita, per seguire e accompagnare, durante 6 incontri one-to-one, altrettante mentee, donne in posizioni apicali, interessate a sviluppare il proprio percorso di carriera o ad essere

supportate durante un particolare momento della propria vita professionale.

Oltre ad offrire uno spazio di confronto tra mentor e mentee, il progetto ha individuato nel mentoring una misura efficace a favore della promozione delle donne nei percorsi professionali e nei diversi ambiti lavorativi attraverso un'attività di "sperimentazione sul campo", oltre che un'occasione di reciproco sviluppo; infatti sia le mentee che le mentor hanno avuto in questo modo l'opportunità di "crescere insieme" durante gli incontri.

L'evento, che è stata l'occasione per presentare i risultati e le testimonianze raccolte durante lo svolgimento del progetto,







## Una breve sintesi del dibattito

L'intervento di **Maria Pia Pianta** ha evidenziato come "questo progetto sia caratterizzato da una sincera forma di vicinanza, non solo professionale, che vede le donne a fianco di altre donne promuovendo un cammino di collaborazione innovativa, realistica e responsabile".

"A partire dalle fasi di ideazione e approvazione fino a quelle della realizzazione e sperimentazione – ha sottolineato **Marina Cima**, coordinatrice del gruppo Minerva di Federmanager Torino – il progetto non è stato il frutto del lavoro di una singola persona, ma ha avuto uno sviluppo corale, condiviso da un gruppo coeso di donne. Insieme alla Consulta Femminile Regionale del Piemonte abbiamo infatti pensato il progetto in ottica di modello trasferibile e replicabile. Nel corso del lavoro svolto insieme è emersa la grande "sorellanza" delle mentor del gruppo Minerva, che si è poi allargata anche alle mentee".

Le testimonianze delle mentor, **Daniela Giachino**, **Laura Montagna**, **Sabrina Bosia** e **Romana Garavet**, hanno evidenziato come la coesione e la determinazione abbiano fatto emergere l'entusiasmo e la voglia di fare squadra e come l'energia positiva sia cresciuta nel corso del progetto, sottolineando il bisogno di "dare e ricevere" per vivere appieno la loro professionalità e lasciare qualche cosa in eredità.

Continuare ad offrire opportunità per sviluppare il talento delle donne è la missione che le Mentor del Gruppo Minerva hanno nel proprio DNA. Abbiamo avviato questo processo e siamo solo all'inizio.

"Il mentoring nel tempo al femminile è un progetto a cui vogliamo dare continuità – ha affermato la coordinatrice nazionale Federmanager Minerva, **Renata Tebaldi** – Alcuni percorsi verranno monitorati per raccogliere feedback anche a distanza di qualche tempo; inoltre, visti i risultati più che positivi, il progetto verrà promosso anche nella rete nazionale di Federmanager Minerva, perché abbiamo toccato con mano che il mentoring può essere un valido strumento da utilizzare in azienda per il trasferimento dei saperi". Nell'ottica futura abbiamo avuto il piacere di ospitare **Amelia Bertolaso**, coordinatrice del gruppo Minerva di Federmanager Padova, e **Valeria Maione** del coordinamento gruppo Minerva di Federmanager Genova, che saranno i due primi territori italiani a divulgare il progetto.

Abbiamo la volontà di continuare su questa strada, consapevoli che, come dice un proverbio buddista "se accendiamo una lampada per qualcuno, questa illuminerà anche il nostro cammino".

è stato moderato da **Paola Merlino**, esperta di pari opportunità e coordinatrice del progetto stesso, e si è svolto con la partecipazione della presidente della Consulta Femminile della Regione Piemonte **Ornella Toselli**, la cui presenza è stata sottolineata dal presidente Federmanager Torino **Massimo Brignolo** nel suo breve intervento introduttivo di saluto. Altre presenze importanti sono state quelle delle vicepresidenti della Consulta **Maria Alessandra Parigi** e **Manuela Appendino** e del vicepresidente nazionale Federmanager **Eros Andronaco**.

In una cornice di questa importanza ha preso vita un quadro che ha messo in evidenza la capacità delle donne di essere aperte all'ascolto, di non temere il confronto per esprimere appieno il proprio potenziale ed accelerare il proprio sviluppo, dimostrando anche che, quando viene loro offerto, le donne sanno cogliere le opportunità di fare "rete" e sono capaci di sostenersi vicendevolmente.

Il successo del progetto conferma anche come il mentoring al femminile abbia saputo risponde-

re positivamente ad un reale bisogno e come un processo strutturato, proposto con professionalità e generosità, possa essere una misura efficace per favorire la promozione delle donne nei propri percorsi professionali.

*\*Leadership Development Director Snop Automotive*

Manuela Appendino, Maria Alessandra Parigi, Marina Cima e Ornella Toselli





Gli investimenti ad impatto sociale per una nuova economia

# La finanza che include

Federmanager Torino ne ha parlato il 30 gennaio scorso all'Osservatorio di EDIT insieme a Compagnia di Sanpaolo, SAA, EXAR e Banca Sella.

di Raffaella Ferrantino

**F**edermanager Torino APDAI si mobilita e inizia a riflettere approfonditamente su un argomento che potrebbe segnare una svolta nell'evoluzione della Città della Mole, facendone il tema di un incontro, durante il quale si sono confrontati i protagonisti cittadini del settore. Ad animare il dibattito su questa tematica, oggi centrale per la nostra economia, Federmanager Torino APDAI con i Gruppi Seniores e Giovani nelle figure di Antonio Sartorio e Livio Lo Biondo, che hanno promosso l'evento, unitamente a Daniela Gregnanin, responsabile della missione Accelerare l'Innovazione per Compagnia di Sanpaolo, Exar Social Value Solutions con Erika Perez e Angelo Perez per la parte di Social Impact Strategy, Luca Martina docente di materie economiche presso l'Università di Torino nonché consulente in Banca Patrimoni Sella & C. e il Prof. Marcello Bogetti per la SAA School of Management.

*"Nell'attuale scenario italiano – ha detto Massimo Brignolo, presidente Federmanager Torino, in un breve intervento iniziale di saluto – la finanza ad impatto sociale può svolgere un ruolo decisivo, sia favorendo lo sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali, sia supportando innovativi servizi di welfare dedicati ai bisogni specifici di gruppi di cittadini.*

*Non è un caso che l'attenzione a questi strumenti attraversi tutta la categoria dei manager e ne è un chiaro segnale il fatto che quest'evento sia stato fortemente voluto dai nostri gruppi Giovani e Seniores".*

Il tema è stato interpretato dai relatori sotto diversi punti di vista ed è impossibile in questa sede riportare la ricchezza di argomenti messi in campo, tuttavia alcuni brevi abstract degli interventi possono dare un'idea del livello dell'incontro, a cominciare dalla definizione del tema data da Erika Perez, di Exar Social Value Solutions: *"La finanza ad impatto sociale, o quella che molti oramai chiamano impact economy, scaturisce dall'intenzionalità di promuovere un modello di finanza ed impresa generativa attraverso la collocazione di risorse finanziarie in progetti che producano benefici, innovazione sociale e crescita inclusiva, dando così forma a delle nuove strade di investimento finanziario. Nella finanza ad impatto sociale, il driver è costituito dall'obiettivo sociale mentre le architetture finanziarie sono implementate al fine di rendere quell'obiettivo sostenibile e capace di produrre valore".*

Dal dibattito recente e più significativo sul ruolo dell'impresa e su quello del manager emergono due linee di pensiero che il Prof. Bogetti ha proposto in questi termini: *"Secondo*

*l'approccio "classico" l'azionista (il "principale" nella teoria agente-principale) investe il capitale, mentre l'agente è il manager incaricato dal primo per cercare di garantire la remunerazione di quel capitale attraverso la massimizzazione dei profitti. Altri approcci sostengono invece che va curato innanzi tutto il benessere della società nel tempo. Questo modello riconosce il ruolo tipico degli azionisti, ma prende anche seriamente in considerazione il fatto che le aziende servono a una pluralità di compiti e devono durare nel tempo. Si riconosce inoltre che i consiglieri di amministrazione e i manager hanno compiti e responsabilità nei con-*



Da sinistra:

Antonio Sartorio, Coordinatore Gruppo Senior Federmanager Torino;  
Livio Lo Biondo, Coordinatore Gruppo Giovani Federmanager Torino;  
Erika Perez, Direttore Generale EXAR Social Value Solutions





fronti della società oltre che nei confronti degli azionisti". Il secondo approccio, oggi emergente, ha profonde e articolate conseguenze sul ruolo, le attività e le competenze del manager, basti pensare a quanto l'agire manageriale quotidiano possa essere influenzato dalla riflessione sull'impatto sociale di ogni processo decisionale.

D'altra parte *"l'investimento responsabile non è più una nicchia di mercato, ma è diventato uno dei settori di investimento principali"* tanto che le strategie ad esso ispirate sono costantemente cresciute nel tempo, fino a raggiungere *"circa il 27% degli investimenti gestiti professionalmente al*

*mondo"*, come si esprime Luca Martina, Università di Torino e Banca Patrimoni Sella & C.

In conclusione, dall'incontro è emerso che, nel nascente mercato dell'impact investing, è in corso uno sforzo, da parte degli attori e dei ricercatori, per giungere a una definizione largamente condivisa di impact finance, che possa contenere le multiformi caratteristiche dei vari modelli di business. Un obiettivo tutt'altro che banale, che rende inevitabile poterla declinare secondo diversi gradi di equilibrio tra le tre componenti che la caratterizzano: impatto sociale, livello di rendimento e livello di rischio.

continua da pag. 23 ► **Il contratto CONFAPI**

gliere le best practice attuate dalle imprese che consentano, anche nei periodi di congedo, il sereno svolgimento della funzione genitoriale e la piena ripresa del rapporto con l'azienda al momento del rientro al lavoro.

#### **ART 11ter – PARI OPPORTUNITÀ**

Nuovo articolo che istituisce la raccolta delle best practice aziendali riguardo la gestione delle pari opportunità, in particolare per quanto riguarda l'equità retributiva tra dirigente uomo e donna.

#### **Art. 12 – COPERTURA ASSICURATIVA INFORTUNI**

Il massimale viene elevato a 300 KEuro (contro i precedenti 220 KEuro) e il contributo del dirigente per il premio assicurativo viene portato a 200 Euro/Anno.

#### **TRASFERIMENTO DEL DIRIGENTE**

È stato chiarito il divieto di trasferimento individuale, senza differenziazioni di genere, per un dirigente che abbia compiuto 55 anni, fatte salve le intese fra le parti. È stato altresì aggiunto il limite al trasferimento individuale dopo il compimento del 50° anno di età per l'ipotesi di dirigente con figli minorenni.

#### **TUTELE ASSISTENZIALI E PREVIDENZIALI**

##### **a) Previdenza complementare**

Dal 1° gennaio 2020, sarà innalzato il limite contributivo al Previdapi da 150.000 a 180.000 Euro annui.

##### **b) Assistenza sanitaria integrativa**

Lo scorso 2 dicembre 2019 le Parti hanno concordato di prorogare per l'intera vigenza contrattuale la convenzione tra FASDAPI e ASSIDAI, in base alla quale quest'ultimo garantirà fino al 31 dicembre 2023 le coperture sanitarie integrative previste dal CCNL per i dirigenti, i quadri superiori, gli amministratori e/o i titolari di PMI nonché, da ultimo, per i professional.

Inoltre, per i casi di morte e invalidità permanente, previsti nell'art. 12, il massimale assicurativo è elevato per tutti, a prescindere dai carichi di famiglia, a 300.000 Euro, contro gli originali 220.000.

#### **TUTELE SINDACALI DEL RAPPORTO**

##### **Collegio arbitrale**

Le mensilità di preavviso relative all'indennità supplementare automatica diventano:

- fino a 3 anni di anzianità aziendale: 4 mensilità pari al corrispettivo del preavviso;
- oltre i 3 anni e fino ai 6 anni di anzianità aziendale: 6 mensilità pari al corrispettivo del preavviso;
- oltre i 6 anni di anzianità aziendale: 8 mensilità pari al corrispettivo del preavviso.

#### **ALLEGATO ALL'ART. 19 – DIRIGENTE JUNIOR**

Il rinnovo del CCNL ha previsto che per i dirigenti promossi o assunti a tempo indeterminato ai sensi del presente allegato, che deve risultare espresso nella lettera di nomina o di assunzione, il periodo per il quale resta temporaneamente sospesa l'applicazione della disciplina di cui agli artt. 19 e 22, secondo comma, del presente CCNL viene ridotto dai precedenti 30 mesi a 24 mesi.

Si ricorda pertanto che l'azienda, oltre che per giusta causa ai sensi dell'art. 2119 codice civile, potrà risolvere in qualunque momento, nel corso dei suddetti 24 mesi, il rapporto di lavoro con comunicazione scritta e con l'applicazione di un preavviso di mesi 4.

#### **PREAVVISO**

Dovendo considerare l'evoluzione dei diversi CCNL di categoria sulla disciplina del preavviso, salvaguardando tuttavia la specificità del contratto collettivo in esame, la nuova griglia di cui all'art. 23 del contratto, a decorrere dal 1° gennaio 2020, sarà la seguente:

- a) mesi 6 di preavviso se il dirigente ha un'anzianità di servizio fino a 4 anni compiuti;
- b) mesi 8 di preavviso se il dirigente ha un'anzianità di servizio oltre i 4 anni e fino a 8 anni compiuti;
- c) mesi 10 di preavviso se il dirigente ha un'anzianità di servizio oltre i 8 anni e fino a 12 anni compiuti;
- d) mesi 12 oltre i 12 anni di anzianità di servizio.





# Modello 730/2020: novità e non solo

— a cura della Redazione —

**A** causa dell'emergenza sanitaria COVID-19, gli associati che devono fissare un'appuntamento, dovranno telefonare al nostro centralino 011/562.55.88 int. 8.

Il giorno dell'appuntamento concordato, saranno contattati dall'operatore e, in diretta telefonica, verrà elaborata la dichiarazione, senza contatto fisico o visivo, al termine verrà pattuita un'eventuale consegna di documentazione.

Per agevolare al meglio il lavoro almeno una settimana prima dell'appuntamento si richiede l'invio della documentazione al seguente indirizzo mail: **studiosabatino730@gmail.com**

Solo in casi eccezionali e se non vi sono alternative, previa comunicazione telefonica, i documenti potranno essere consegnati direttamente presso la Segreteria dell'Associazione.

Da quest'anno inizia l'**addio al modello cartaceo**: dal 2020, **istruzioni e modelli** per il 730 saranno disponibili solo **online**.

## Scadenza Modello

Si conferma anche quest'anno che la **scadenza è il 30 Settembre 2020** per la presentazione del modello 730 presso un CAF o Professionista abilitato.

## Presentazione al Caf o al professionista abilitato

Il contribuente che si rivolge a un Caf o a un professionista abilitato deve sempre esibire la documentazione necessaria per verificare la conformità dei dati riportati nella dichiarazione. Il contribuente conserva la documentazione in originale mentre il Caf o il professionista ne conserva copia che può essere trasmessa, su richiesta, all'Agenzia delle entrate. I principali documenti da esibire sono:

- la Certificazione Unica e le altre certificazioni che documentano le ritenute;
- gli scontrini, le ricevute, le fatture e le quietanze che provano le spese sostenute.
- gli attestati di versamento d'imposta eseguiti con il modello F24.

Più in generale il contribuente deve esibire tutti i documenti che dimostrano il diritto alle deduzioni e detrazioni richieste in dichiarazione. I documenti relativi alla dichiarazione di quest'anno vanno conservati fino al 31 dicembre 2024, termine entro il quale l'amministrazione fiscale può richiederli. I Caf o i professionisti abilitati hanno l'obbligo di verificare che i dati indicati nel modello 730 siano conformi ai documenti esibiti dal contribuente.

## Possono utilizzare il modello 730

I contribuenti che nel 2019 hanno percepito:

- redditi di lavoro dipendente e redditi assimilati a quelli di lavoro dipendente (es. co.co.co. e contratti di lavoro a progetto);
- redditi dei terreni e dei fabbricati;
- redditi di capitale;

- redditi di lavoro autonomo per i quali non è richiesta la partita IVA (es. prestazioni di lavoro autonomo non esercitate abitualmente);
- redditi diversi (es. redditi di terreni e fabbricati situati all'estero);
- alcuni dei redditi assoggettabili a tassazione separata, indicati nella sezione II del quadro D.

## Capitolo eredi

Una delle novità che riguarda il nuovo modello 730 interessa gli eredi di contribuenti deceduti. Dal 2020 infatti potranno usare il modello per presentare la dichiarazione dei redditi di persone decedute di cui sono stati nominati eredi. L'unica clausola è che la persona venuta a mancare fosse soggetta in vita alla dichiarazione tramite il modello 730. Una soluzione valida per gli eredi di persone che sono morte nel lasso di tempo che intercorre tra il 2019 e il 23 luglio 2020. Il 730, una volta compilato, dovrà essere presentato tramite un Caf (centro di assistenza fiscale) o un professionista, o inviato in via telematica all'Agenzia delle Entrate.

## Detrazione per riscatto

dei periodi non coperti da contribuzione (c.d. "pace contributiva"): l'onere sostenuto per il riscatto degli anni non coperti da contribuzione, può essere detratto dall'imposta lorda nella misura del 50% con una ripartizione in 5 quote annuali di pari importo nell'anno di sostenimento della spesa e in quelli successivi.

## Detrazione per infrastrutture di ricarica:

per le spese sostenute dal 1° marzo 2019 al 31 dicembre 2021 per l'acquisto e posa in opera di infrastrutture di ricarica dei veicoli alimentati ad energia elettrica è previsto che l'onere sostenuto possa essere detratto dall'imposta lorda nella misura del 50% dell'ammontare delle spese sostenute, di ammontare comunque non superiore a 3.000 euro, con una ripartizione in 10 rate annuali di pari importo.

## Il nuovo limite di reddito per figli a carico

Con il nuovo modello entra in vigore un nuovo limite di reddito per chi ha i figli a carico: la soglia arriva a 4 mila euro. A partire dalle dichiarazioni relative al 2019 (**e solo per figli che abbiano meno di 24 anni**) possono essere considerati a carico del genitore solo quanti non abbiano percepito redditi superiori a questo importo.

## Detrazione per spese di istruzione:

per l'anno 2019 l'importo massimo annuo delle spese per cui si può fruire della detrazione è pari a 800 euro.

## Scheda per la scelta della destinazione dell'8 per mille dell'IRPEF:

Il contribuente può destinare l'otto per mille dell'Irpef allo Stato indicando una specifica finalità tra cinque distinte opzioni.





Da quest'anno il contribuente ha la facoltà di effettuare questa scelta indicando una specifica finalità tra le seguenti:

- Fame nel mondo,
- Calamità,

- Edilizia scolastica,
- Assistenza ai rifugiati,
- Beni culturali.

### DOCUMENTI CHE IL CONTRIBUENTE DEVE PRESENTARE IN COPIA

1. Documento identità valido (del dichiarante e del coniuge per dichiarazione congiunta).
2. Copia del modello RPF 2019 o modello 730/2019 (se presentati presso altro CAF).
3. Dati del datore di lavoro che effettuerà il conguaglio, se diverso da colui che ha redatto la CU 2019.
4. Altri redditi (Certificazione dei compensi di lavoro autonomo non derivanti da attività professionale, redditi da capitale, ecc...).
5. Visure catastali di terreni o fabbricati che sono stati oggetto di acquisto o successione ereditaria nel corso del 2019. Nel caso in cui si tratti di un acquisto di immobile adibito ad abitazione principale si richiede copia del rogito di acquisto. Nel caso di immobili locati, si richiede di allegare di contratto completo degli estremi di registrazione (Ufficio del Registro, data e numero di registrazione).
6. Eventuali modelli F24 relativi al versamento degli acconti IRPEF/CEDOLARE dell'anno d'imposta 2019.
7. In caso di contratti di affitto iniziati nel 2019, copia del contratto con relativa ricevuta di registrazione agenzia entrate (modello RLI).

#### RIGO 730 SPESA DETRAIBILE O DEDUCIBILE

C REDDITI

#### DOCUMENTAZIONE

Certificazione dei redditi da lavoro dipendente e/o da pensione (CU 2018)

E1	Spese per prestazioni mediche, generiche, specialistiche, omeopatiche, medicinali.	Fattura quietanzata su carta intestata del medico o dello studio medico da cui risulti la prestazione eseguita, scontrino fiscale o ricevuta della farmacia che riporti: codice fiscale del contribuente o dei familiari a carico, se intestati ai figli indicare la percentuale che si intende portare in detrazione. I parafarmaci non sono detraibili. Dal 2020 le spese mediche devono essere correlate dei relativi pagamenti con bancomat, carte credito/debito, assegni, bonifici, sono esenti solamente gli acquisti dei farmaci e le prestazioni ASL e centri convenzionati.
E1	Spese assistenza specifica per assistenza infermieristica e riabilitativa (per esempio, fisioterapia, laserterapia kinesiterapia)	Ricevuta fiscale o fattura (ricevuta del pagamento del ticket, se la prestazione è resa nell'ambito del Servizio sanitario nazionale) (se la fattura è rilasciata da soggetto diverso da quello che ha effettuato la prestazione, il documento deve attestare che la prestazione è stata eseguita direttamente da personale medico o paramedico o comunque sotto il suo controllo).
E1	prestazioni rese dal massofisioterapista e dal terapeuta della riabilitazione	Ricevuta fiscale o fattura con indicazione della prestazione e attestazione del possesso del diploma di massofisioterapista con formazione triennale oppure del diploma di formazione biennale e che il titolo è equivalente alla laurea di fisioterapista, conseguito entro il 17.3.1999.
E1	trattamenti di mesoterapia e ozonoterapia	Ricevuta fiscale o fattura rilasciata da medico o da personale abilitato dalle autorità competenti in materia sanitaria, prescrizione medica che ne attesti la finalità sanitaria.
E1	prestazioni di chiropratica (chiroterapia), se eseguite in centri autorizzati e sotto la responsabilità tecnica di uno specialista	Ricevuta fiscale o fattura.
E1	cure termali	Prescrizione medica e ricevuta attestante l'importo della spesa sostenuta, se le cure sono rese direttamente dalla struttura termale, ricevuta del pagamento del ticket se la prestazione è resa nell'ambito del Servizio sanitario nazionale.
E3	Sussidi tecnici ed informatici per persone con disabilità	Nel caso di soggetti disabili, copia del certificato di disabilità, fatture delle spese sostenute e prescrizione del medico attestante l'utilità in relazione all'handicap, (mezzi di sollevamento, deambulazione, informatici).
E4	Spese veicoli per persone con disabilità	Copia della fattura di spese sostenute dal soggetto disabile per l'acquisto di autoveicoli adatti, allegando copia certificato disabilità.
E7	Interessi passivi mutuo acquisto abitazione principale	Certificazione bancaria degli interessi passivi pagati nel 2019, si richiede inoltre, in caso di acquisto nel 2019 copia dell'atto mutuo, copia fattura notaio.
E8 cod.10	Interessi passivi mutuo costruzione abitazione principale	Contratto di mutuo stipulato per la costruzione abitazione principale. Fatture comprovanti le spese di costruzione dell'immobile.
E8 cod.12	Spese per istruzione NON universitarie	Ricevute o attestazione effettuate per le spese di frequenza per scuole d'infanzia, del primo ciclo d'istruzione e della scuola secondaria di secondo grado. Il limite di spesa per il 2019 è stata portata ad euro 800, per ciascun figlio.
E8 cod.13	Spese per frequenza università	Ricevute dei versamenti effettuati. Per le università non statali, importo detraibile non superiore a quello stabilito annualmente con decreto del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.
E8 cod.14	Spese funebri	Per le spese funebri sostenute per la morte di persone, indipendentemente dall'esistenza di un vincolo di parentela con esse. L'importo, riferito a ciascun decesso, non può essere superiore a 1.550,00 euro. Tale limite resta fermo anche se più soggetti sostengono la spesa.
E8 cod.16	Spese per attività sportive per ragazzi di età compresa tra i 5 e i 18 anni	Ricevuta quietanzata rilasciata dall'associazione dilettantistica indicante i dati della società, i dati anagrafici del praticante, e il codice fiscale di chi effettua il pagamento. Un rigo per ogni ragazzo limite massimo di spesa 210 euro.
E8 cod.17	Spesa intermediazione immobiliare per acquisto di abitazione principale	Fattura emessa dall'intermediario ed estratto del rogito di acquisto riportante gli estremi della fattura. L'importo da indicare nel rigo non può essere superiore a 1.000 euro.
E8 cod.18	Spese per canoni di locazione sostenute da studenti universitari fuori sede	Contratto di locazione registrato o contratto di ospitalità. Quietanze di pagamento. Per spese sostenute da studenti fuori sede. L'importo da indicare nel rigo non può essere superiore a 2.633 euro.
E8 cod.20	Erogazioni liberali a favore delle popolazioni colpite da calamità o eventi straordinari	Per un importo non superiore a 2.065,83 euro annui, a favore delle popolazioni colpite da calamità pubbliche o da altri eventi straordinari. Per la verifica del limite di spesa si deve tenere conto anche dell'importo indicato con il codice '61' nei rigi da E8 a E10. Le erogazioni devono essere effettuate con versamento postale o bancario, o con carte di debito, carte di credito, carte prepagate, assegni bancari e circolari. Per le erogazioni liberali effettuate tramite carta di credito è sufficiente la tenuta e l'esibizione, in caso di eventuale richiesta dell'amministrazione finanziaria, dell'estratto conto della società che gestisce la carta.





EB cod.21	erogazioni liberali in denaro effettuate a favore delle società e associazioni sportive dilettantistiche	L'importo da indicare non può essere superiore a 1.500,00 euro. Le erogazioni devono essere effettuate con versamento postale o bancario, o con carte di debito, carte di credito, carte prepagate, assegni bancari e circolari. Per le erogazioni liberali effettuate tramite carta di credito è sufficiente la tenuta e l'esibizione, in caso di eventuale richiesta dell'amministrazione finanziaria, dell'estratto conto della società che gestisce la carta.
EB cod. 22	contributi associativi alle società di mutuo soccorso	Sono tali i contributi associativi versati dai soci alle società di mutuo soccorso che operano per assicurare ai soci un sussidio nei casi di malattia, di impotenza al lavoro o di vecchiaia o, in caso di decesso, un aiuto alle loro famiglie (art. 1 della legge 15 aprile 1886, n. 3818). Danno diritto alla detrazione soltanto i contributi versati con riferimento alla propria posizione. L'importo da indicare non può essere superiore a 1.300 euro.
EB cod.29	Spese veterinarie	Fattura rilasciata dal veterinario e scontrini farmaceutici relativi a farmaci specifici. L'importo da indicare nel rigo non può essere superiore a 387,34 euro.
EB cod.33	Spese per la frequenza asili nido	Quietanze di pagamento della retta di frequenza. Indicare sulla fattura la percentuale di spesa sostenuta. Un rigo per ogni figlio, per un importo complessivamente non superiore a 632 euro annui.
EB cod.36	Assicurazioni vita-infortuni/ non autosufficienza	Contratti di assicurazione vita/infortuni massimale 530,00 euro. * certificazioni premi relativi assicurazioni stipulate o rinnovate fino al 31.12.2000.
EB cod.41	Premi relativi alle assicurazioni aventi per oggetto il rischio di eventi calamitosi	stipulate a decorrere dal 1° gennaio 2018 e relative a unità immobiliari ad uso abitativo. L'importo deve comprendere le spese indicate nella sezione "Oneri detraibili" (punti da 341 a 352) della Certificazione Unica con il codice onere 43.
EB cod.61	Erogazioni liberali a Onlus	Erogazioni liberali in denaro per un importo non superiore a 30.000 euro annui a favore delle organizzazioni non lucrative di utilità sociale (ONLUS), delle iniziative umanitarie, religiose o laiche, gestite da fondazioni, associazioni, comitati ed enti individuati con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, nei Paesi non appartenenti all'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE). Le erogazioni devono essere effettuate con versamento postale o bancario, o con carte di debito, carte di credito, carte prepagate, assegni bancari e circolari. Per le erogazioni liberali effettuate tramite carta di credito è sufficiente la tenuta e l'esibizione, in caso di eventuale richiesta dell'amministrazione finanziaria, dell'estratto conto della società che gestisce la carta. <b>Spetta una detrazione del 26%.</b>
EB cod. 71	Erogazioni liberali a Onlus	Le erogazioni liberali in denaro o in natura a favore delle organizzazioni non lucrative di utilità sociale (ONLUS) e delle associazioni di promozione sociale iscritte nel registro nazionale, per un importo complessivo in ciascun periodo d'imposta non superiore a 30.000 euro. Con apposito decreto interministeriale sono individuate le tipologie dei beni in natura che danno diritto alla detrazione e saranno stabiliti i criteri e le modalità di valorizzazione delle liberalità. <b>Spetta una detrazione del 30%.</b> Le erogazioni devono essere effettuate con versamento postale o bancario, o con carte di debito, carte di credito, carte prepagate, assegni bancari e circolari. Per le erogazioni liberali effettuate tramite carta di credito è sufficiente la tenuta e l'esibizione, in caso di eventuale richiesta dell'amministrazione finanziaria, dell'estratto conto della società che gestisce la carta.
E21	Contributi previdenziali e assistenziali	Quietanza contributi INAIL, riscatti di laurea, prosecuzione volontaria e ricongiunzione periodi assicurativi.
E22	Assegni periodici all'ex coniuge	Sentenza del tribunale e ricevuta dei vaglia/bonifici bancari effettuati. Codice fiscale del coniuge. <b>Attenzione non sono deducibili gli assegni versati per i figli</b>
E23	Contributi per addetti ai servizi domestici e familiari	Bollettini di pagamento, con dettaglio delle ore lavorate e della retribuzione oraria. L'importo massimo deducibile è di 1.549,37 euro.
E27-31	Previdenza complementare	Certificazione dei premi versati ai fondi di previdenza complementare
E41	Spese interventi ristrutturazione detrazione 50%	Ricevute dei Bonifici bancari con riferimenti di legge (deve riportare il codice fiscale del beneficiario della detrazione e codice fiscale o partita iva del destinatario del bonifico), estremi catastali dell'immobile, fatture relative alle spese sostenute. Per lavori condominiali: certificazione dell'amministratore che attesti di aver adempiuto agli obblighi di legge, somma pagata e detrazione spettante.
E57	Spese per l'arredo degli immobili ristrutturati	Fattura con indicazione della natura, quantità dei beni acquistati, data avvio ristrutturazione anteriore all'acquisto, classe degli elettrodomestici non inferiore alla A+ (A per i forni) ricevuta bonifico bancario su modello ristrutturazioni, o ricevuta di transazione avvenuta per pagamenti con carta credito o debito
E61	Spese per interventi di risparmio energetico (55%-65%)	Fatture relative alle spese sostenute, ricevute dei bonifici bancari con riferimento di legge con codice fiscale del beneficiario della detrazione e codice fiscale o partita iva del destinatario del bonifico asseverazione del tecnico abilitato o certificazione del produttore. Attestato di certificazione/qualificazione energetica. Scheda informativa e relativa ricevuta trasmissione ENEA. Per i lavori condominiali: certificazione dell'amministratore di condominio che attesti di aver adempiuto agli obblighi di legge, somma pagata e detrazione spettante.
E71	Detrazione d'imposta per inquilini di alloggi adibiti ad abitazione principale codice 01-02	Copia del contratto di locazione registrato e autocertificazione relativa all'uso dell'alloggio come abitazione principale.
E71	Detrazione d'imposta per giovani (tra i 20 e i 30 anni) che stipulano contratti di locazione per immobili da adibire ad abitazione principale	Copia del contratto di locazione e autocertificazione di cui si dichiara che l'unità immobiliare non è destinata ad abitazione principale dei genitori o di coloro cui sono affidati, la detrazione spetta solo per i primi tre anni dalla stipula del contratto.

## SPESE NON DETRAIBILI

Non sono ammesse alla detrazione, invece, le spese sostenute nei casi seguenti:

- prestazioni rese dagli osteopati (l'osteopata non rientra tra le professioni sanitarie riconosciute). Tuttavia, queste prestazioni, se riconducibili alle competenze sanitarie previste per le professioni sanitarie riconosciute, sono detraibili quando rese da iscritti a dette professioni sanitarie

- prestazioni rese dai pedagogisti (anche quella del pedagogo-sta non è considerata una professione sanitaria)
- trattamenti di haloterapia o "Grotte di sale"
- acquisto e realizzazione di una piscina, anche se utilizzata per scopi terapeutici (idrochinesiterapia)
- frequenza di corsi in palestra, anche in presenza di prescrizione medica.



Un opuscolo tascabile tanto agile quanto utile

# Lo stato dell'arte in materia di pensioni

“La riforma delle pensioni 2019, le novità per il 2020 e tutti i riflessi sugli strumenti di flessibilità in uscita”, questo il titolo di una Brochure, spedita agli iscritti in allegato a questo numero del periodico, nella quale sono descritti tutti i principali strumenti di uscita dal lavoro e le formule del 2020.

di Vincenzo Ferraro\*

**L**a Brochure è un vero e proprio vademecum in formato tascabile, che illustra tutte le opportunità utilizzabili da chi decide di andare in pensione in relazione all'età anagrafica e all'anzianità contributiva proprie. Sintetizzando al massimo, la Brochure presenta nella prima parte le situazioni seguenti:



➤ **Quota 100 quest'anno viene mantenuta e al momento è prevista anche per il 2021:** Uomini e Donne con 62 anni di età e 38 anni di anzianità contributiva.

- **Opzione Donna prorogata:** 35 anni di contributi e 58 anni di età per le lavoratrici dipendenti, 59 anni di età per le lavoratrici autonome. Assegno ricalcolato interamente con il sistema contributivo.
- **Ape social prorogata:** Uscita a 63 anni e con almeno 30 di contributi, ma solo se si ha diritto alla pensione di vecchiaia entro 3 anni e 7 mesi. Obbligo di appartenere ad una categoria tutelata, come disoccupati, invalidi, lavoratori usuranti, caregiver.
- **Isopensione:** Anticipo dell'età pensionabile sino a un massimo di 7 anni rispetto alla normativa Fornero a patto che l'Azienda corrisponda ai lavoratori un assegno di importo equivalente alla pensione per l'intero periodo di esodo, sino al perfezionamento dei requisiti per il pensionamento. Può essere autorizzato solo da aziende che occupano mediamente più di 15 dipendenti.
- **Naspi 2020:** L'indennità di disoccupazione Naspi è una prestazione INPS a sostegno del reddito dei lavoratori che hanno perso involontariamente il lavoro. La durata massima dell'indennità di disoccupazione nel 2020 è di 24 mesi.

Nella seconda parte della Brochure sono invece trattati i seguenti argomenti:

- **Perequazione Annuale:** L'evoluzione delle fasce di rivalutazione delle pensioni.
- **Ex contributo di solidarietà:** Taglio progressivo e articolato in 5 fasce per gli assegni a partire dai 100.000 euro lordi l'anno.
- **Tipologia di pensione decorrenze 2020:** Due tabelle di riassunto dei requisiti per la pensione nel 2020.

Nella Brochure sono riportate in dettaglio tutte le opportunità e le situazioni attualmente vigenti.

La Brochure sarà disponibile anche online sul sito <http://www.torino.federmanager.it/>

\* *Presidente Commissione previdenza e assistenza di Federmanager Torino*







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

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

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

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

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

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

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

Corso Vittorio Emanuele II, 91 - 10128 - TORINO

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

Direttore Sanitario: dott.ssa Maria Renata Paola Ranieri



CLINICA FORNACA DI SESSANT



# Prevenzione: l'intelligenza artificiale aiuta l'endoscopista

«La tecnologia aumenta l'efficienza della colonscopia perché è in grado di trovare con maggiore facilità i polipi più difficili da rilevare», sottolinea il professor Alessandro Repici, responsabile dei Servizi di Endoscopia digestiva della Clinica Fornaca.

Tra gli uomini questo tumore rappresenta oggi la terza forma più comune al mondo.

\_\_\_\_\_ a cura dell'Ufficio Comunicazione \_\_\_\_\_  
della Clinica Fornaca

**I**l tumore del colon retto colpisce ogni anno a livello globale un milione e 800mila persone e rappresenta la terza forma di cancro più comune al mondo. Può essere prevenibile in virtù di procedure di screening come la colonscopia, capace di individuare il tumore nei suoi stadi iniziali. «L'intelligenza artificiale può aiutare l'esame di colonscopia e rilevare con maggiore facilità i polipi più difficili da individuare», afferma il professor **Alessandro Repici**, responsabile dei Servizi di Endoscopia digestiva della Clinica Fornaca, direttore di Endoscopia



dell'Istituto clinico Humanitas di Milano e docente di Gastroenterologia alla Humanitas University.

Il professor Repici osserva come il tasso di rilevamento degli adenomi, uno dei parametri di riferimento più importanti per la qualità della colonscopia, possa essere migliorato con interventi educativi: «Oggi in Europa – afferma – il cancro al colon retto uccide un malato ogni quattro minuti. La colonscopia è molto efficace, ma ha il limite di essere operatore-dipendente e perciò portatrice di un'estrema variabilità nel risultato, condizione che porta con sé il rischio di non identificare i precursori del cancro». Ecco allora che l'intelligenza artificiale può venire in soccorso dell'operatore: «Lo fa – spiega il professor Repici – replicando quel che fa la nostra mente a una velocità e con una precisione nettamente migliore di quelle di un essere umano. L'intelligenza artificiale migliorerà le performance del medico perché sarà una sorta di secondo operatore. Quando ci sarà una lesione che ha rilevanza, la stessa verrà vista, osservata e segnalata

al medico stesso che potrà decidere se rimuoverla o meno perché individuata come precursore del cancro. In definitiva, il sistema aiuterà a identificare in maniera più precisa e accurata le lesioni presenti».

L'intelligenza artificiale può perciò essere uno strumento formidabile per far crescere il tasso di rilevamento degli adenomi e favorire la riduzione percentuale dell'incidenza di questa neoplasia. Dopo quelli di polmone e prostata, il tumore del colon-retto è il terzo per incidenza tra quelli maschili: può insorgere a qualsiasi età, ma nel 90 per cento dei casi riguarda proprio chi ha superato il 50esimo anno di età. Seppur raro, può presentarsi anche in età giovanile con un elevato rischio di diagnosi tardiva. Tra i suoi fattori di rischio figurano la familiarità (si può ereditare il rischio di ammalarsi di poliposi adenomatosa familiare e di malattia di Crohn), il fumo, l'alcol, il sovrappeso, la scarsa attività fisica e una dieta ipercalorica che predilige i grassi animali a scapito delle fibre.





# DIRCLUB Piemonte

di Silvio Tancredi Massa

**C**arissime amiche e carissimi amici, come ormai consuetudine e con grande piacere scrivo nuovamente sulla rivista "Dirigente d'Azienda", importante organo di informazione dei dirigenti torinesi di Federmanager che, come sempre, ringrazio per l'ospitalità.



Stiamo trascorrendo giorni di preoccupazione e crescente inquietudine, giorni in cui la fragilità si è insediata nel nostro paese e non solo, ma siamo anche coscienti che tutto deve e dovrà ritornare come prima. Abbiamo interrotto i nostri rapporti personali e sospeso tutte le nostre attività, ma, come dice Charles Dickens, "il dolore del distacco non è nulla in confronto alla gioia di incontrarsi di nuovo". Purtroppo non sappiamo quando, ma dobbiamo approfittare di questo momento molto particolare per rafforzare la solidarietà e l'amicizia tra le persone ed in particolare per noi all'interno del DIRCLUB. Guardiamo quindi avanti, perché le sfide non mancheranno nel prossimo futuro e sono certo che, con il contributo di tutti, riusciremo ad affrontarle ed a vincerle, a partire da questa.

Noi comunque non ci fermiamo, vogliamo andare avanti e appena sarà possibile vorremmo lanciare una nuova iniziativa, oltre a tutte le altre, che da tempo stiamo studiando e dai primi contatti sembra manifestarsi sotto buoni auspici. Chi di voi ha partecipato alla cena degli Auguri ha avuto modo di apprezzare il talento di due amici che si sono esibiti per noi e da questo contatto è nata l'idea di proseguire tale collaborazione. Il nuovo progetto si chiama "Gente in armonia" e vuole essere un laboratorio musicale ispirato al canto e all'armonia, come attività per cementare l'amicizia e lo spirito di gruppo.

Ne abbiamo parlato con **Mauro Goia**, ideatore e promotore, al quale ho fatto alcune domande.

**"Gente in Armonia", di cosa si tratta?**

È un progetto che si propone di offrire un percorso musicale ludico e culturale, formando un coro con i partecipanti, lavorando insieme sulla vocalità e preparando alcune canzoni che verranno eseguite alla fine del corso durante un concerto dedicato.

**Perché proprio un coro?**

Cantare insieme è un'esperienza che offre molteplici vantaggi: è adatta a tutti, permette di esprimere una passione - cantare - superando timidezze e paure, aiuta ad acquistare fiducia nei propri talenti nascosti e

dona immediatamente soddisfazione per il risultato del gruppo.

**Che cosa si farà precisamente durante gli incontri?**

L'idea principale è quella di offrire un'esperienza musicale interattiva e concreta, avremo diversi esercizi coinvolgenti per sviluppare il senso ritmico, per prendere confidenza con la respirazione, per abituarsi a ripetere sequenze melodiche sempre più elaborate, ma anche per sperimentare il linguaggio della musica nei suoi vari elementi. Quindi studieremo alcune canzoni con l'obiettivo di eseguirle nel concerto finale che vedrà rappresentati i frutti del percorso musicale fatto insieme.

**Chi sono gli insegnanti del corso?**

Saremo mia moglie ed io, cioè Megawati Sihombing (cantante indonesiana professionista e compositrice) e Mauro Goia (docente di musica e canto, produttore musicale e showman italiano). Da anni lavoriamo proponendo workshop musicali e laboratori a scuole, associazioni, aziende e università, abbiamo una lunga esperienza internazionale nel creare e organizzare eventi musicali, concerti e seminari di team building.

**Quanto dura il corso?**

La durata può essere personalizzata e adattata alle esigenze specifiche, si parte da un minimo di 5 incontri (di circa 1 ora e mezza ciascuno) per preparare 3/4 canzoni da eseguirsi nel concerto finale, si può arrivare a 15 incontri per preparare 10 canzoni.

**Come fare per partecipare?**

Siamo felici di presentare il progetto attraverso un incontro di spiegazione che prevede già un "piccolo assaggio" dei contenuti del corso stesso, per questo consigliamo di organizzare questo incontro coinvolgendo già i possibili interessati.

**Un ultimo messaggio?**

Vi aspettiamo numerosi, cantare insieme è davvero un'esperienza unica per il corpo, per l'anima e per lo spirito.

Con l'occasione vi saluto cordialmente e resto a disposizione per approfondimenti e chiarimenti.

Per informazioni potete contattare **Dirclub Piemonte**

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

email: [dirclub.piemonte@gmail.com](mailto:dirclub.piemonte@gmail.com), sito: [www.dirclubpiemonte.it](http://www.dirclubpiemonte.it)

Per contatti personali con Silvio Massa:

Cell.: **334 6081059**, email: [silvio.massa@inwind.it](mailto:silvio.massa@inwind.it)

## Riflessioni criticabili

Iniziamo su questo numero una collaborazione con un collega, che ci ha promesso di predisporre, per ogni uscita del periodico, una breve riflessione, volutamente anche polemica, su episodi, fatti o anche solo sensazioni, tratti dalla sua vita professionale.

I suoi interventi compariranno in una rubrica fissa che abbiamo denominato *Riflessioni criticabili* perché il loro scopo è provocare analoghe reazioni, di critica o di proposta, anche in altri colleghi.

La rubrica è quindi aperta a interventi, che potranno essere firmati in chiaro o con uno pseudonimo, purché brevi e possibilmente graffianti. Questo primo intervento è firmato con uno pseudonimo.

### Impara ad obbedire ed imparerai a comandare

Solone si narra che scrisse questa frase in un angolo del tempio di Apollo a Delfi durante un "summit" dei massimi saggi presocratici. Nonostante la verità indubbia di tale pensiero, ancora oggi, a distanza di due millenni, ci sono persone... anche manager (è un aggravante...), che dovrebbero criticarsi criticamente con l'assunto e rendersi più disponibili ad una critica kantiana (confronto con i propri limiti) sul loro agire (rectius comunicare) nei confronti degli altri, specie se subordinati, cercando di essere più umili... e non solo di presentarsi apoditticamente con il solito e fastidioso incipit ieratico "io ho fatto 20 anni nell'azienda tal dei tali e posso solo insegnare/comandare..."

Alcuni giovani manager, poi, imbottiti di Master e titoli sulla carta (anche a pagamento!) che esibiscono in grande evidenza sui curricula, si presentano nei consessi con una prosopopea da film comico pensando di

essere "unti dal signore" (da intendersi come A.D. cioè "Amministratore Delegato" e non "Anno Domini"... e) e pertanto portatori insani del Verbo (o verità non discutibile) che sul verbo si sfasciano, a livello dialettico, con frasi ed inglesismi che suggellano il loro desiderio di prevaricazione culturale. Al contrario essi di fatto confermano quanto Darwin sentenziava e cioè che "l'uomo nella sua arroganza si crede un'opera grande, meritevole di una creazione divina" quando invece umilmente, sarebbe più giusto considerarlo solo discendente da una stirpe di animali.

".....absit inuria verbis....." ovviamente ..... e un consiglio: non si smetta mai di imparare e ascoltare riflettendo sul fatto che, se il Signore (quello vero) ci ha forniti di due orecchie e una bocca sola, probabilmente, come insegna la saggezza greca (Epitteto), voleva far sì che l'uomo fosse più agevolato nell'ascoltare che non nel parlare....

Robert Grant



### STIAMO LAVORANDO PER VOI

DESIDERIAMO CONTINUARE A CURARVI, IN TUTTA SICUREZZA!

A seguito del tragico diffondersi del COVID-19, stiamo collaborando, già da alcune settimane, con un'azienda leader del settore nel trattamento e nella disinfezione dell'aria, per sviluppare appositi aspiratori, in modo da poter garantire, nella più completa sicurezza, le cure odontoiatriche presso il nostro centro.

Faremo di tutto per potervi accogliere e per riservarvi, come sempre, i migliori trattamenti e le migliori soluzioni per la vostra bocca.

### I VOSTRI DENTISTI DI FIDUCIA



Grazie a questa tecnologia, l'aspiratore di aerosol con il braccio aspirante mobile posizionato a 20-30 cm dalla bocca del paziente (una distanza tale da poter permettere i movimenti necessari) è in grado di convogliare il pericoloso residuo volatile lontano dalla zona operatoria per ridurre il massimo possibile il rischio di contagio. L'aerosol aspirato viene poi filtrato con apparecchiatura adatta all'abbattimento di nebbie umide con efficienza finale HEPA H14 del 99,9% e poi essere reimpressa in ambiente depurata.

# AIRSAFE™

Sistema mobile Aspirazione Aerosol



#### CONVENZIONI DIRETTE

##### FASI

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

##### FASI OPEN

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

#### CONVENZIONI INTERAZIENDALI

##### QUADRI E CAPI FIAT

Fondo aperto di Assistenza Sanitario Integrativo

##### COLLEGIO UNIVERSITARIO DI TORINO RENATO EINAUDI

##### GRUPPO FONDIARIA SAI

Cral Sai Assicurazioni

##### TORO ASSICURAZIONI

Cral Toro Assicurazioni

##### TECNOCASA - KIRON

##### TECNORETE - FNA ASS. PIEMONTE

Prenoti una visita o una consulenza al n° 011-3852551 o sul sito [www.logimedica.it](http://www.logimedica.it)

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

**PER I CONVENZIONATI LA PRIMA VISITA È GRATUITA**

**DIRETTORE SANITARIO: Dr. Simone Spagarino**



# NUOVO LEXUS UX

## URBAN. DYNAMIC. HYBRID.

Lasciati sorprendere dal primo urban crossover firmato Lexus:

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

TUTTO QUESTO È LEXUS ELECTRIFIED.



TUO CON € **5.500** DI **HYBRID BONUS**

QUALUNQUE SIA IL TUO USATO

**GARANZIA LEXUS HYBRID SERVICE FINO A 10 ANNI\*\***  
EFFETTUANDO LA REGOLARE MANUTENZIONE  
PRESSO I NOSTRI CENTRI ASSISTENZA.  
PER MAGGIORI INFORMAZIONI VISITA IL SITO [LEXUS.IT](http://LEXUS.IT)

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

**SPAZIO4**

CONCESSIONARIA LEXUS - TORINO NORD

VIA BOTTICELLI, 82  
TORINO  
TEL. 011.2466211

[www.spazio4le.spaziogroup.com](http://www.spazio4le.spaziogroup.com)

**LEXUS**  
EXPERIENCE AMAZING

UX Hybrid Executive 2WD. Prezzo di listino € 37.400. Prezzo promozionale chiavi in mano € 31.900 (esclusa I.P.T. e Contributo Pneumatici Fuori Uso, PFU, ex DM n. 82/2011 € 5,17 + IVA 22%) valido in caso di permuta o rottamazione di un autoveicolo con il contributo della Casa e dei Concessionari Lexus. Offerta valida fino al 31/05/2020. \*Categoria Premium C-SUV motorizzazione 2.0L. Fonte dati: banca dati JATO Dynamics. Dati rielaborati da JATO sulla base di quelli comunicati dalle imprese produttrici. \*\*La garanzia Lexus Hybrid Service si aggiunge alla garanzia legale e a quella convenzionale descritta nel libretto di Manutenzione e Garanzia. Sono coperte da tale garanzia le componenti ibride, quelle meccaniche non soggette a usura e la batteria ibrida. Per consultare l'elenco completo delle componenti incluse nel programma visita [lexus.it](http://lexus.it). Si può beneficiare della garanzia Lexus Hybrid Service solo in caso di regolare manutenzione presso la rete autorizzata Lexus, secondo i termini e le condizioni stabiliti nel programma Lexus Hybrid Service. Sono in ogni caso escluse le vetture Taxi/NCC. La garanzia Lexus Hybrid Service ha una durata di un anno o di 15.000 km e può essere rinnovata fino al decimo anno dalla prima immatricolazione o a 250.000 km (a seconda di quale evento si verifichi per primo). Sulla batteria ibrida, a condizione che venga effettuato e superato l'Hybrid Health Check, non è previsto limite di chilometraggio complessivo, nel rispetto degli intervalli temporali e chilometrici (1 anno/15.000 km) previsti nel programma Lexus Hybrid Service. Per maggiori info [lexus.it](http://lexus.it). Valori massimi NEDC correlati (per emissioni CO2) e WLTP (per consumi ed emissioni NOx) riferiti alla gamma UX: consumo combinato da 16,4 a 18,9 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. (NEDC - New European Driving Cycle correlati e WLTP - Worldwide harmonized Light vehicles Test Procedure ai sensi del Regolamento UE 2017/1151). Immagine vettura indicativa