

# DIRIGENTE

d'Azienda

Agosto - Dicembre 2020 | n.323

FEDERMANAGER APDAI TORINO

## Intelligenza artificiale un futuro per Torino





**A**bbiamo bisogno di normalità. Certamente, ma l'albero di Natale di quest'anno non può essere come tutti i precedenti: ce lo impedisce la sofferenza degli innumerevoli colleghi e/o dei loro cari colpiti dalla pandemia in corso, ce lo impedisce il rispetto verso le decine di migliaia di morti che la pandemia ha provocato solo nel nostro Paese. In termini di ordine di grandezza, è come se fosse stata cancellata una circoscrizione di Torino o uno dei capoluoghi di provincia piemontesi. Ricordiamolo quando festeggeremo, anche se sobriamente.

La pandemia ci ha costretto a sperimentare modalità di lavoro del tutto diverse, non solo, più in generale, nelle attività che l'associazione svolge a beneficio degli iscritti, ma anche nell'attività specifica di redazione del periodico, che, per le tre uscite di quest'anno, è stata portata avanti eliminando quasi completamente i contatti personali. Il processo industriale di produzione che consente agli iscritti di ricevere il periodico in forma cartacea al loro indirizzo, per quanto evidentemente di dimensioni modeste, è stato totalmente smaterializzato.

Si tratta di una nuova realtà che rende sempre più possibile anche per noi l'allestimento di una edizione on line del nostro periodico, che non è la possibilità di consultare online l'edizione cartacea, nel nostro caso già da lungo tempo possibile, ma è la creazione di una nuova edizione, con aggiornamenti quotidiani o al massimo bisettimanali, parallela all'edizione cartacea, ma diversa nell'impostazione e nelle modalità di gestione, non meno che nella fruizione. Tuttavia fare un giornale è una cosa diversa da qualunque altra attività perché un giornale non è la giustapposizione di contenuti prodotti da vari autori e messi insieme "meccanicamente" all'interno di un processo nel quale tutto viene scambiato in forma immateriale, quasi senza che le persone si conoscano fra loro.

L'argomento è stato recentemente trattato da Carlo Bonini, una firma importante nel panorama del giornalismo italiano, dalle colonne de la Repubblica del 27 ottobre scorso. Bonini ha messo sul tavolo "il tema cruciale ..... della dimensione di intelligenza "collettiva" di un prodotto come un giornale, quale che ne sia la piattaforma, carta o digitale". Sono considerazioni sproporzionate rispetto alle dimensioni del nostro periodico, ma la conclusione di Bonini è applicabile in ogni caso, laddove, a proposito dell'intelligenza collettiva, egli afferma "che può appunto smaterializzarsi e difendersi su un cloud ma che a un cloud non si può chiedere di generare".

Percorrendo un'altra strada siamo arrivati a un tema caro a Don Luca Peyron: auguri a tutti e non perdetevi la sua intervista.

## DIRIGENTE d'Azienda

www.torino.federmanager.it

Periodico di Federmanager Torino APDAI

Fondato da: Antonio Coletti e Andrea Rossi

Direttore responsabile: Carlo Barzan

Condirettore: Roberto Granatelli

Segretaria di redazione: Laura Di Bartolo

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

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

Il numero corrente e gli arretrati fino al 2011

sono consultabili in PDF sul sito

<http://www.torino.federmanager.it/category/rivista/>



FEDERMANAGER



### Pubblicità

c/o Federmanager Torino APDAI

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

### Tariffe

Pagina interna, intera € 800, mezza € 400,

3<sup>a</sup> di copertina € 900, 4<sup>a</sup> di copertina € 1.000

Riduzione del 20% per quattro uscite consecutive

### Direzione - Redazione - Amministrazione

c/o Federmanager Torino APDAI

via San Francesco da Paola 20 - 10123 Torino

tel. 011.562.55.88 | Fax 011.562.57.03

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

Editore: Federmanager Torino Apdai

Presidente: Massimo Brignolo

Vice-Presidente: Stefano Moscarelli

Tesoriere: Giovanna Fantino

Grafica e Stampa: Agt Aziende Grafiche Torino S.r.l. Collegno (TO)

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

Comma 20/b Legge 662/96 filiale di Torino

Iscrizione al ROC numero - 21220

Associato all'USPI (Unione Stampa Periodica Italiana)

Autorizzazione del Tribunale di Torino n.2894 del 24.01.2011

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

Questo numero è stato chiuso in tipografia il 2 dicembre 2020 con una tiratura di 6.500 copie.

# Sommario

Agosto - Dicembre 2020 | n. 323

## Editoriale



5 Un ponte verso il 2021 | Massimo Brignolo

## Management



6 Comunicazione integrata:  
una cultura d'azienda da costruire | Claudio De Consoli

9 4.Manager: una leva di sviluppo  
per imprese e manager | a cura della Comunicazione 4.Manager

11 Poche novità, ma buone | a cura della Redazione

12 Puntare su competenze e partnership  
per tornare a crescere | Maria La Barbera

## Attualità



14 L'assoluzione del robot | Luca Martina

16 Il cambiamento post Covid e gli elefanti | Massimiliano Pagnone

17 INPS al passo coi tempi | Giovanni Firera

19 **Assemblea 2020 – Un ponte verso il futuro** | a cura della Redazione  
**Il messaggio del Presidente Cuzzilla alla nostra assemblea**

22 **PIL, cassa integrazione e Industria 4.0** | a cura della Redazione

24 **Torino, capitale italiana dell'Intelligenza Artificiale** | a cura della Redazione

## Vita Associativa



26 Come la leadership può aiutare a colmare il gap | Marta Nappo

27 5G. Quali opportunità? | Renato Valentini

28 La formula vincente è la tecnologia sostenibile | Livio Lo Biondo

29 Città: un futuro solo se sostenibili | Carlo Novarino

## Welfare



31 Federmanager Torino, un supporto attivo per i servizi di welfare  
sanitario per aziende industriali e dirigenti | a cura di Roberto Granatelli

32 La riforma delle pensioni 2019, le novità per il 2020 e le iniziative  
Federmanager in tema di Previdenza e pensioni | Vincenzo Ferraro

34 Infortuni o traumi?  
| a cura dell'Ufficio Comunicazione della Clinica Fornaca

## Cultura



35 La voglia di andare avanti | Lamberto Vallarino Gancia

## Varie



36 Assoprevidenza attinge alla nostra competenza  
Stelle al merito del Lavoro 2020 e 2021  
Un atto d'amore, non un'autobiografia  
Giovanni Lupo, sei tutti noi! | a cura della Redazione

37 Riflessioni criticabili | 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 FISDAF FASDAC	CASAGIT PRONTOCARE UNISALUTE	FISDE FASDIP NEWMED	FASCHIM FASIOPEN PREVIMEDICAL
--------------------------	------------------------------------	---------------------------	-------------------------------------

#### Convenzioni in forma INDIRETTA

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

#### FINANZIAMENTI

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

#### TARIFE

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

I due Centri Odontoiatrici sono Convenzionati in FORMA DIRETTA con il



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 Paziente sulle voci del tariffario **FASI**

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

### 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
- PEDONONZIA
- 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 conferenze con 40 posti, 2 sale attese, 2 centrali tecnologiche, sistemi computerizzati e di video proiezione, macchina a epiluminiscenza 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)



## Un ponte verso il 2021

Le festività natalizie aprono la strada verso un nuovo anno, che affrontiamo con preoccupazione, ma anche con speranza e con la volontà, grazie all'impegno degli iscritti, di continuare ad essere in prima linea nel fornire risorse, impegno e idee al sistema Federmanager, come dalla Federazione nazionale ci viene riconosciuto

di Massimo Brignolo\*

“Questo è il momento di andare incontro ai nostri manager ed essere vicini a chi sta provando sulla propria pelle gli effetti della crisi”: è una delle chiamate che il Presidente Federale Stefano Cuzzilla ha rivolto alla nostra Associazione nel messaggio inviato per la Assemblea del 30 ottobre che troverete in forma integrale nelle pagine di questo numero del periodico.

Si sta chiudendo un anno impegnativo per tutti noi che, dopo mesi di emergenza COVID, andiamo incontro a un periodo natalizio come non siamo mai stati chiamati a vivere a causa della eccezionalità della situazione. Sia a livello di sistema Federmanager nazionale, sia a livello territoriale, da mesi si è scelto di focalizzarsi sull'essenziale: sul potenziamento e lo sviluppo dei servizi offerti agli iscritti. La nostra struttura è stata impegnata nel pieno delle sue forze per garantire, anche nei periodi di lockdown più rigido che ci hanno costretto a chiudere gli uffici, il massimo del supporto agli associati sull'intero spettro della nostra Carta dei Servizi attraverso la smart working.

Per rispondere alle sollecitazioni dei manager messi in difficoltà dall'impatto economico e occupazionale della crisi sanitaria, nel mese di ottobre siamo stati in grado di proporre a colleghi inoccupati alcune borse di studio, in collaborazione con il Competence Industry Manufacturing 4.0, per un percorso molto stimolante di reskilling rivolto al futuro. Con il Consiglio Direttivo, le Commissioni e i Gruppi, rimaniamo attenti a cogliere opportunità e identificare aree di possibile intervento; mentre questo numero va in stampa, stiamo finalizzando la possibilità di proporre un servizio di Counseling per associati che stanno fronteggiando i vissuti emotivi e le ricadute psicologiche legate agli effetti destabilizzanti degli scenari che stiamo affrontando. Senza dimenticare il fronte della difesa delle nostre pensioni dove continuiamo a essere in prima linea

attraverso Federazione nazionale e CIDA per salvaguardare i diritti acquisiti e evitare provvedimenti legislativi che penalizzino i nostri colleghi in quiescenza.

Le festività natalizie portano al naturale passaggio verso un nuovo anno che affrontiamo con preoccupazione ma anche con speranza, costruendo ponti verso il futuro come ha recitato il titolo della nostra Assemblea. Il Presidente Cuzzilla ha invitato Federmanager Torino a *“continuare ad essere una fucina di idee e di talenti, un patrimonio di grandissimo valore, vera chiave di volta per il futuro della nostra Federazione”*. La nostra Associazione è sempre stata in prima linea nel fornire risorse, impegno e idee al sistema Federmanager e, grazie a tutti voi, continuerà a esserlo: si tratti di mettere le competenze migliori al servizio di centri di eccellenza nazionale come il nascente Sportello di Consulenza Previdenziale o di impegnarsi con le altre Associazioni Territoriali per dare al nostro sistema una forma più consona ai nuovi scenari o di lanciare e supportare progetti con valenza nazionale per i manager.

In questo percorso devono guidarci le peculiarità del nostro territorio, messo a dura prova in questi mesi, che sta cercando di trovare una nuova vocazione. Torino sarà al centro della strategia italiana per lo sviluppo della Intelligenza Artificiale in Italia. È una grande opportunità per lo sviluppo economico, occupazionale e culturale della nostra città; una opportunità da non perdere anche per la nostra Associazione, stimolata, nelle pagine che seguono, da Don Luca Peyron, uno degli artefici della designazione di Torino, ad avere un ruolo attivo.

Non mi resta che augurare a tutti voi, le vostre famiglie e i vostri cari un periodo festivo e in salute che, con tutte le limitazioni richieste dalla situazione, consenta di ricaricare le batterie in vista di un 2021 che si presenta ricco di nuove sfide.

\* Presidente Federmanager Torino APDAI



# Comunicazione integrata: una cultura d'azienda da costruire

Le aziende sono universi ristretti che spesso riproducono le contrapposizioni generali del mondo. Come accade all'esterno, la contrapposizione può essere proficua e migliorare le prestazioni generali del sistema oppure sterile, cristallizzata, con tutte le note conseguenze negative

di Claudio De Consoli

Una delle contrapposizioni sicuramente presenti in molte aziende è quella tra la visione ingegneristica (diciamo del fare) e la visione comunicativa (del raccontare cosa si è fatto).

Esiste la possibilità che questa contrapposizione dia luogo a qualcosa di fecondo e produttivo? Sicuramente sì e sono stati fatti grandi passi in avanti. Tuttavia la situazione è ancora in evoluzione. Un approfondimento si spera possa essere utile in particolare in un territorio come il nostro, che vanta una consolidata e riconosciuta tradizione nel "fare" mentre, all'opposto, ha ancora ampi margini di miglioramento rispetto alla capacità di raccontarsi.

## La situazione generale

A livello generale e in estrema sintesi si possono individuare tre grandi settori

- Il mondo dei grandi player online come ad esempio Amazon, Google (che controlla Youtube), Facebook (proprietaria di Whatsapp e Instagram) e, in modo diverso, Apple dove la psicologia cognitiva e gli studi sulla percezione sono direttamente alla base della realizzazione ingegneristica del prodotto (un nuovo social network o una campagna pubblicitaria o un prodotto fisico come l'I-phone). L'attenzione al brand, che rappresenta l'estrema sintesi comunicativa nonché quella di più alta potenza, è altissima, maniacale in qualche caso.
- Il mondo delle grandi aziende di prodotto dove la visione è sempre più integrata, dove peraltro sono sempre più stretti i rapporti con il settore dei grandi player online sopra ricordato e dove si va riducendo la distanza tra i concetti di ideare, realizzare e poi comunicare. Vi è consapevolezza che qualcosa di non comunicabile semplicemente non esiste; l'attenzione al brand è alta, i restyling si succedono spesso in relazione ai cambiamenti di mission, vision, target aziendali. I budget, puri ridotti rispetto al passato, ci sono e sono parte strutturale degli investimenti aziendali.
- Il mondo delle aziende pubbliche (ad esempio utilities e multiutilities) e quello di tante piccole e medie imprese private dove la situazione è a macchia di leopardo e accanto ad esempi di eccellenza convivono situazioni dove ancora il potenziale della integrazione tra fare e comunicare è inesperto. Il brand spesso si chiama logo e in qualche caso è artigianale, assolutamente inadatto, I budget non sempre ci

Claudio De Consoli, nato nel 1965, inizia a lavorare come magazziniere prima della maggiore età e prosegue poi gli studi insieme all'attività lavorativa sino alla Laurea in Lettere Moderne con una tesi sulle armate sabaude in epoca moderna, poi diventata volume (Al soldo del Duca, Paravia-Scriptorium, Torino 1999). Si occupa di comunicazione, prima come responsabile presso la Cisl di Torino, poi in un'agenzia privata, dove svolge attività di consulenza per alcune tra le principali imprese del territorio.

Dal 2003 opera in Gtt, azienda in cui attualmente riveste la carica di responsabile Marketing e Vendite. Nel 2007 ha vinto il premio Odisseo in relazione alla comunicazione per il centenario del trasporto pubblico a Torino. Negli anni ha integrato le competenze comunicative con un approfondimento del rapporto tra cervello, percezione, comunicazione.



sono, sostituiti da investimenti spot (e ci sono motivazioni per tutto ciò, non si vuole colpevolizzare nessuno).

Chi scrive è un comunicatore e uomo di marketing e opera in un'azienda di servizio e ha quindi il dovere di avanzare qualche proposta che riguardi la propria categoria, non certo esente da limiti, allo scopo di migliorare la situazione generale e procedere in direzione di una maggiore integrazione tra ideazione, ingegnerizzazione e comunicazione. Gli strumenti ci sono, oggi più che in passato.

Prima di proseguire una precisazione è d'obbligo. L'utilizzo dei termini "ingegnere" e "ingegnerizzazione" in questo articolo ha un valore di codice comunicativo, simbolico: gli ingegneri sono per eccellenza e tradizione coloro che progettano manufatti concreti. Questo non significa che non esistano ingegneri che siano anche ottimi comunicatori o che i "nemici" di una visione integrata della comunicazione non siano presenti anche tra i finanziari, piuttosto che tra i referenti dell'ufficio le-

gale (e si continua a fare dei semplici esempi e non certo generalizzazioni di categorie).

### Le responsabilità dei comunicatori

Cosa devono fare allora i comunicatori per migliorare la situazione?

Ancora troppo spesso e in modo un po' meccanico i comunicatori usano frasi del tipo: bisogna essere semplici, bisogna essere concisi, bisogna catturare l'attenzione, bisogna usare figure e simboli. Non sono concetti sbagliati, ma non sono sufficienti.

Un passo avanti si può fare dando un contenuto alle frasi sopra riportate che, come si diceva, non sono sufficienti a scalfire credenze e anni di studi da parte degli "ingegneri". Occorre dimostrare che dietro quei consigli non ci sono forse le formule e le equazioni (peraltro anch'esse codici e simboli comunicativi) delle cosiddette "scienze dure", ma ci sono tuttavia studi e verifiche che sono ormai parte del patrimonio scientifico consolidato, nonché idee accettate dalla parte più "evoluta" e che realizza maggiori profitti del mondo delle imprese.

### Quali idee?

Il riferimento è in primo luogo al ruolo del cervello come vero protagonista della comunicazione, per cui il messaggio va realizzato già pensando alla sua interpretazione: processo inevitabile che a volte stravolge il significato di partenza e che spesso avviene in modo inconscio.

La scoperta di tutto ciò deve molto ai grandi progressi delle neuroscienze che, ben lontane dallo spiegare i meccanismi più impenetrabili del nostro organo di ragionamento, attraverso le neuroimaging hanno reso evidente anche a un ampio pubblico di non esperti il ruolo centrale del cervello nella interpretazione dei messaggi, dal più semplice al più complesso. Non si vuole qui sostenere che le immagini del cervello "colorato" che spesso vediamo in giro siano scientificamente perfette; tuttavia è indubbio che abbiano contribuito a rendere concretamente visibili le caratteristiche operative di un organo sino all'altro ieri perdente nel dualismo con il cuore (per essere buoni bisogna pensare con il cuore no?) e che, inoltre, veniva spesso raffigurato come un organo meccanico (infatti se non funziona ti manca una rotella).

In secondo luogo vanno considerati i grandi progressi della psicologia cognitiva, cioè di quella scienza che si propone di spiegare i meccanismi con cui ragioniamo e operiamo delle scelte. Progressi tali che in questo secolo due premi Nobel per l'Economia sono stati assegnati a psicologi cognitivi o ad economisti che hanno sfruttato questa disciplina per i loro studi (Daniel Kahneman nel 2002 e Richard Thaler nel 2017), che hanno demolito il mito dell'individuo come essere razionale che riesce a ponderare le proprie scelte, a partire da quelle economiche. Il tutto inserito in un clima in cui l'evoluzione darwiniana, pur periodicamente sotto attacco presso larghi strati dell'opinione pubblica in diverse parti del mondo, continua fortunatamente ad essere una bussola generale in cui si muovono gli studi scientificamente più solidi.

La sintesi di tutto ciò per quanto riguarda la comunicazione si può riassumere in questi quattro concetti:

- 1) Non siamo razionali ma agiamo spesso d'istinto
- 2) Abbiamo spesso bisogno di fare il minore sforzo possibile e di decidere in fretta
- 3) I codici comunicativi (lettere, immagini ma anche numeri e formule) non hanno solo un significato letterale, ma uno più nascosto e tuttavia fondamentale per le nostre scelte
- 4) Abbiamo bisogno che la nostra attenzione sia catturata in un mare di stimoli per fare l'azione più corretta in quel momento.

Coloro che hanno una qualche familiarità con le scienze della vita avranno già intuito che dietro questi concetti si individuano con chiarezza azioni che, lette in un altro contesto, riproducono un comportamento animale e sostanzialmente la lotta per la vita stessa, intesa come azioni ed atti istintivi da attuare per evitare di diventare il pasto di qualcuno o, all'opposto, per evitare di morire perché non si è trovato un pasto.

*Insomma, la complessità e l'iperstimolazione sensoriale della nostra vita contemporanea nascondono una semplicità e una arcaicità di cui non dobbiamo dimenticarci.*

Fu il ginevrino Édouard Claparède, uno dei padri della moderna psicologia, all'alba del XX secolo, a intuire per primo che in fondo ci muoviamo sempre con un codice semplice che prevede inconsciamente di evitare dolori. Una funzione innata nella mente, anche quando la nostra memoria non ne tiene traccia. Egli, un po' sadicamente, nascose una puntina da disegno nella mano e strinse quella di

una sua paziente che soffriva di amnesia, provocandole un dolore "pungente". Mezz'ora dopo la paziente, che sicuramente a causa della sua malattia aveva dimenticato l'evento, evitò comunque di dare la mano all'illustre dottore, pur non sapendo spiegarne le motivazioni.

Da allora numerosi studi condotti con tecniche moderne hanno sostanzialmente avvalorato l'intuizione di Claparède e individuato uno schema sostanzialmente binario per cui tutti gli

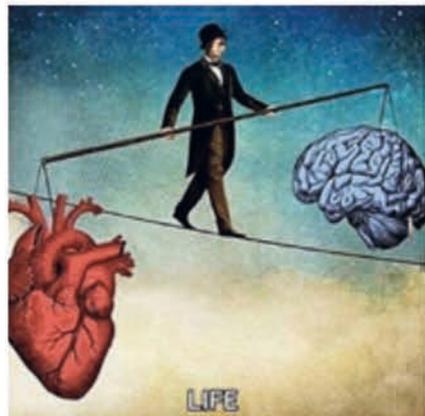
**Il telefono senza fili rappresenta le interferenze, che - molto importante - non si trovano solo sul «filo» cioè nello spazio ma nell'apparecchio stesso. Fuori di metafora le incomprensioni coincidono spesso con le diverse interpretazioni che a livello cerebrale, sovente in modo inconscio, si danno di quanto si è visto o sentito. È importante dedicare attenzione al ricevente e non solo al messaggio iniziale.**

### Quando giocavi al gioco del telefono senza fili





animali “dal più semplice organismo unicellulare, il paramecio, fino all’essere umano” possiedono “reazioni fondamentali di avvicinamento (approach) o allontanamento (withdrawal)”.



Il dualismo cuore/cervello

### Tiriamo le fila

Cosa c’entra però tutto questo con le aziende, gli ingegneri e i comunicatori? Beh dimostra che siamo irrazionali e agiamo a livello inconscio sempre con la mediazione del cervello e che tutto questo va ricordato quando si interpretano le comunica-

zioni; d’altro canto interpretarle in modo letterale e razionale è spesso inutile e può essere dannoso. *Quanto sopra scritto quindi dà un senso, riempie di significato le parole d’ordine dei comunicatori, trasforma dei precetti un po’ sterili in una “cultura del comunicare”, che non è da contrapporre ma da integrare con quella del “fare”.* Diventa chiaro che comunicare evitando rimandi negativi, riuscire a catturare l’attenzione ed essere sintetici è una necessità di tutti, non un problema dei comunicatori. Su questo si innesta il tema dei codici e della semplicità: qualunque cosa non può essere compresa se il nostro cervello non la conosce, se non spendendo grandi energie in attenzione e ragionamento, spesso non disponibili; per questo è bene essere semplici e usare – ad esempio – parole appropriate ma di uso comune. È tutt’altro che uno sforzo inutile ed evitabile; è il modo che consente ai nostri simili di entrare in contatto con noi, di decidere in fretta e spesso come piace a noi, pur non avendo sempre chiare le motivazioni per cui hanno deciso in quel modo. Non certo un risultato malvagio visto nell’ottica di una impresa.

### Un approccio meno scolastico

Da quanto detto si potrebbe partire, ad esempio, per rivalutare in tante aziende la funzione di quella che è una delle armi più potenti della comunicazione, vale a dire il logo e, in modo estensivo, le politiche di brand. Avendo subito chiaro che, con tutto il rispetto per le competenze tecniche dei grafici, di ben



Il cervello meccanico

altro si tratta che di un fatto tecnico. E che marchiare mirabolanti apparecchiature o servizi tecnologicamente migliori degli altri con un simbolo che rimandi a una reazione di “withdrawal” potrebbe avere un effetto

non secondario sui bilanci aziendali, indipendentemente dalla validità e persino dal prezzo del prodotto o del servizio stesso. È naturalmente solo un esempio.

### Ma è Darwin il capo azienda?

L’evoluzione ci plasma non per testare continuamente ciò che percepiamo al fine di trovare una ipotetica realtà e meno che mai all’evoluzione interessa il concetto di giusto o sbagliato. Le basta farci capire l’indispensabile per evitare di interrompere la nostra gloriosa esperienza terrena.

*Da questa consapevolezza forse, e non da qualche regola scolastica senza un perché, i comunicatori potrebbero partire per dare il loro contributo al miglioramento, nelle realtà dove questo è ancora carente, del processo di comunicazione integrata tra il fare e il raccontare.*

Non è un percorso così banale come potrebbe sembrare e deve partire da solide basi teoriche che ancora nella nostra categoria non sempre si ritengono indispensabili. Un prezzo da pagare da parte dei comunicatori sarebbe, ad esempio, quello di rinunciare a quell’alone di mistero e genialità che li caratterizza, in quanto creativi, rispetto alla parte più dedicata alla tecnologia e alla progettazione che segue regole matematiche.

E tuttavia, il vantaggio apparente che si ricava dal mantenere avvolte nel mistero le proprie competenze (quando ci sono), finisce spesso per essere un limite concreto di progressione nella carriera o, peggio, di marginalizzazione rispetto alle decisioni veramente strategiche dell’azienda. Infine, non dimentichiamolo mai, non aiuta l’insieme dell’organismo impresa a compiere al meglio la sua evoluzione. Alla fine il caro vecchio Sir Charles Darwin, indirettamente, guida anche i destini delle aziende e non solo l’evoluzione biologica dei nostri corpi: sia che questi ultimi appartengano a un “quadrato” ingegnere, sia che siano parte della figura un po’ magica e spesso “alternativa” del comunicatore (solo apparentemente) genio e sregolatezza.



Il cervello al lavoro

### PER SAPERNE DI PIÙ

- John Bargh, *A tua insaputa. La mente inconscia che costruisce le nostre azioni*, Bollati Boringhieri, Torino, 2018
- Donald Hoffman, *L’illusione della realtà. Come l’evoluzione ci inganna sul mondo che vediamo*, Bollati Boringhieri, Torino, 2020
- Daniel Kahneman, *Pensieri lenti e veloci*, Mondadori, Milano, 2012
- Cass R. Sunstein - Richard Thaler, *Nudge. La spinta gentile. La nuova strategia per migliorare le nostre decisioni su denaro, salute, felicità*, Feltrinelli, Milano, 2014
- Frank Tallis, *Breve storia dell’inconscio*, Il Saggiatore, Milano, 2019



## 4.Manager: una leva di sviluppo per imprese e manager

La seconda ondata di Covid-19 e la conseguente emergenza economica e occupazionale spingono a porre sempre più attenzione al ruolo degli "Organismi bilaterali" come punto di riferimento per favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. In questo ambito, 4.Manager ha avuto in questi anni un ruolo importante con una strategia chiara e un'azione strutturata incardinata su tre assi fondamentali: **Politiche Attive, Cultura d'impresa e Sviluppo della Managerialità**.

Le competenze manageriali sono un driver per rendere le imprese più competitive e le filiere più strutturate. In forza di questo sono nate, con il sostegno di 4.Manager, numerose iniziative, ben 40 progetti, sia a carattere nazionale che territoriale. Di questi, 18 si sono già conclusi, 13 termineranno entro l'anno e 9 proseguiranno nel 2021. Sono state coinvolte 18 Regioni e circa 200 manager inoccupati hanno potuto collaborare a

concreti piani di crescita e sviluppo industriale, favorendo così l'incontro tra il mondo dei manager e delle imprese. Con la sottoscrizione nel 2019 del Contratto collettivo nazionale di lavoro "Dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi", è stato introdotto un nuovo strumento a supporto dei dirigenti.

Infatti, 4.Manager concorre ora alla copertura del costo del percorso di outplacement del dirigente, sostenuto da imprese interessate da processi di ristrutturazione e/o riorganizzazione aziendale o che comunque intendano risolvere il rapporto di lavoro per fondati motivi. I percorsi di outplacement sono finalizzati a incrementare l'employability e a rilanciare le competenze manageriali. (Per saperne di più, sfogliare la brochure: <https://bit.ly/3k1uWE>).

Per individuare e analizzare i trend economici, di mercato, tecnologici, normativi e socio-culturali che condizionano l'evolvere delle competenze manageriali nel nostro Paese e in Europa, 4.Manager sviluppa un'attività di ricerca attraverso il suo Osservatorio "Mercato del lavoro e competenze manageriali". L'Osservatorio realizza diversi

approfondimenti, studi e survey, coinvolgendo un panel composto da più di 6.000 interlocutori, tra imprenditori e manager, e ha animato diverse piattaforme di Open Innovation, a cui hanno partecipato circa 500 leader aziendali. Negli anni, l'Osservatorio ha svolto un'intensa attività di ricerca che ha visto la luce nella pubblicazione di numerosi Rapporti, tra cui: Management e innovazione dei modelli di business; Capitale manageriale e strumenti per lo sviluppo; Capitale Manageriale e strumenti per lo sviluppo in Europa. Inoltre, l'Osservatorio effettua un monitoraggio mensile degli incentivi a favore dello sviluppo della managerialità, disponibile al link: <https://bit.ly/3eWFVqj>. L'azione dell'Osservatorio 4.Manager è stata ulteriormente rafforzata, quando il CCNL le ha

attribuito un maggiore raggio di azione nel diffondere la cultura d'impresa, manageriale e professionale, nel favorire le politiche attive del lavoro e nel promuovere l'orientamento e

la parità di genere, tema quest'ultimo a cui sarà dedicato il prossimo Rapporto dell'Osservatorio.

Con l'obiettivo di diffondere il patrimonio di conoscenze ed esperienze acquisite, sono stati realizzati più di 100 eventi, workshop e roadshow su diversi temi strategici: industria 4.0, start-up e autoimprenditorialità, economia circolare, privacy, energia, credito, crisi di impresa, governance.

Infine, 4.Manager ha avviato un'attività in ambito previdenziale realizzando diverse "pillole" informative sui temi di stretta attualità previdenziale disponibili sul sito dell'Associazione: <https://bit.ly/32KLIvh>.

4.Manager rappresenta quindi, da un lato uno spazio condiviso tra Federmanager e Confindustria per sviluppare insieme analisi, riflessioni e indirizzi sulle principali tematiche di interesse di manager e imprese, dall'altro uno strumento operativo pratico ed efficace per dare attuazione a concrete misure di politica attiva del lavoro.

La sfida ora è quella di combattere e superare il momento di crisi che il Paese sta vivendo, e 4.Manager può e vuole contribuire al successo del nostro sistema produttivo.





## POLITICHE ATTIVE, ORIENTAMENTO E PLACEMENT

- Percorsi di outplacement
- Monitoraggio legislativo



## CULTURA D'IMPRESA

- Progetti per una nuova cultura d'impresa e manageriale
- Iniziative europee per sviluppare competenze e superare skill gap



## OSSERVATORIO SULLE COMPETENZE MANAGERIALI

- Studi e ricerche sul mercato del lavoro e sul gender gap
- Monitoraggio dei bandi regionali e degli incentivi



## ATTIVITÀ IN MATERIA PREVIDENZIALE

- Aggiornamento online ai manager
- Video-pillole informative e approfondimenti



Tre anni di lavoro per promuovere managerialità e cultura d'impresa, fattori strategici per affrontare contesti economici sempre più mutevoli e imprevedibili. Oggi la resilienza è importante come la capacità di cogliere opportunità di sviluppo. Con 4.Manager imprenditori e manager lavorano insieme per generare valore e rafforzare la competitività del sistema produttivo italiano.

**Stefano Cuzzilla**, Presidente 4.Manager



4.Manager nasce su iniziativa di Confindustria e Federmanager



CONFINDUSTRIA

FEDERMANAGER



Rinnovate le intese contrattuali con FCA, CNH Industrial e Ferrari

## Poche novità, ma buone

Nel pubblicare la circolare della Direzione Generale di Federmanager nazionale che illustra i termini dell'intesa, non possiamo non prendere atto con compiacimento del ruolo di raccordo e di tessitura quotidiana dei rapporti svolto dalla nostra Associazione, nella persona del suo Direttore Roberto Granatelli.

È un ruolo che non compare nei documenti ufficiali, ma che ci è stato ampiamente riconosciuto in primis dal Direttore Cardoni nell'incontro conclusivo svoltosi a Torino

### **OGGETTO: CCL per dirigenti appartenenti ai gruppi FCA, CNH Industrial e Ferrari**

Con piacere si comunica che ieri, 21 ottobre, è stato sottoscritto il verbale di accordo tra FCA N.V., CNH Industrial N.V., Ferrari N.V e Federmanager, che si allega, con il quale, dopo lungo confronto e contemperando le rispettive posizioni, si è condiviso di mantenere l'attuale assetto contrattuale fino al 31/12/2022.

E' stato sottoscritto altresì un verbale di accordo, anch'esso allegato, con il quale è stata concordata una disciplina contrattuale aggiornata, organica e uniforme che condensa il testo unico della previdenza integrativa- FIPDAF.

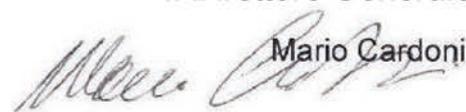
Da segnalare due importanti novità che avranno decorrenza dal 01/01/2021: la prima prevede l'eliminazione **per tutti gli iscritti** al fondo del limite di 200.000 € annui della retribuzione utile ai fini del TFR, su cui computare la contribuzione dovuta; la seconda, riguarda **solo gli iscritti di prima occupazione successiva al 31/12/1995** e consiste nell'equiparazione dell'aliquota contributiva nella misura del 6% sia a carico dell'azienda sia a carico del dirigente.

Riguardo al finanziamento delle spese di gestione e funzionamento del fondo, il cosiddetto contributo "spese amministrative" sarà incrementato sempre dal 01/01/2021 da 100 a 320€ annui per ciascun dirigente attivo senza comportare oneri aggiuntivi per le società socie ma sarà compensato da un corrispondente adeguamento della tariffa per le prestazioni fornite da FCA Sepin scpa.

Cordiali saluti

All.2

Il Direttore Generale

  
Mario Cardoni

Coloro che non fossero in possesso dei documenti citati nella circolare possono richiederli in segreteria



La parola al nuovo presidente dell'Unione Industriale di Torino

# Puntare su competenze e partnership per tornare a crescere

Giorgio Marsiaj a colloquio con Maria La Barbera spazia a tutto campo sui principali temi di attualità e parla del futuro della città e dell'Italia

di Maria La Barbera\*

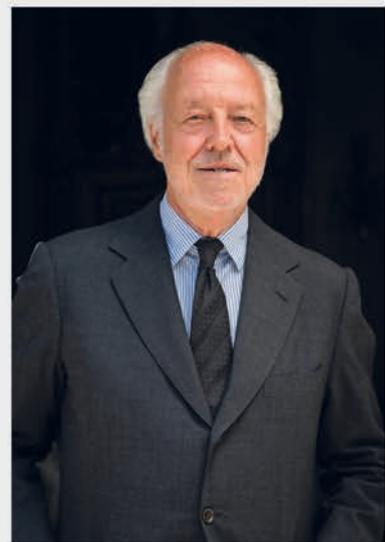
**T**orino è un luogo meraviglioso, il salotto del nostro paese, "patrimonio dell'umanità", una città con un potenziale culturale ed economico rilevante. Come vede la sua città oggi? Come si potrebbero sfruttare maggiormente le sue virtualità?

Sono assolutamente d'accordo con Lei: Torino è una città unica, culla della nostra democrazia, fucina di idee e talenti senza pari. Forse negli ultimi anni ha perso un po' di smalto, ma l'attuale immagine contraddice il suo vero potenziale. Non dobbiamo permettere che la situazione si deteriori. Torino deve tornare a crescere, recuperare la sua posizione e il suo ruolo all'interno del nostro Paese e tornare ad essere attrattiva soprattutto per i nostri giovani. Abbiamo competenze eccellenti che ci sono riconosciute in tutto il mondo, e che saranno strategiche per rilanciare la nostra manifattura: è il momento di valorizzarle e metterle a frutto. Ma serve una visione di lungo periodo, realizzata insieme a tutte le istituzioni attraverso anche il pieno utilizzo di tutti gli strumenti europei, i soli che possono dotarci delle risorse di cui abbiamo assoluto bisogno. Infine serve un Nord policentrico, forte, che sia patrimonio dell'Italia e dell'Europa grazie ad una rete infrastrutturale potenziata.

In questo difficile periodo, alla crisi economica si sono aggiunte le difficoltà del Covid mettendo il sistema economico italiano in una condizione molto delicata e complessa. Cosa possono fare gli imprenditori per rilanciare l'economia? Possono essere di supporto alle istituzioni per trovare soluzioni adeguate?

Durante la prima parte dell'emergenza Covid, gli imprenditori e tutti i loro collaboratori hanno dato una grande dimostrazione di coraggio e forza di carattere. L'incertezza normativa, le lungaggini burocratiche, il crollo di ordini e fatturato hanno messo a dura prova il nostro mondo produttivo, e riuscire a tenere il timone della propria azienda con mano salda non è scontato. La prima ondata è stata una grande testimonianza di resilienza, che mi ha riempito di orgoglio e che ha valorizzato la grande forza e capacità delle nostre imprese. Ora tocca alle Istituzioni dare il loro contributo per salvare il Paese. Comune, Regione e Governo hanno il fon-

Una vita professionale nel segno dell'automotive e dell'impegno per il proprio territorio, Giorgio Marsiaj è stato eletto alla presidenza dell'Unione Industriale di Torino nel luglio scorso, con il rinnovo dei suoi vertici. Fondatore, presidente e amministratore delegato di Sabelt, azienda leader nella produzione di sedili sportivi per auto di alta gamma, cinture di sicurezza, abbigliamento tecnico per il Motorsport e applicazioni speciali di sistemi di ritenuta nel settore Aerospace e Aviation, Marsiaj è stato presidente AMMA e vicepresidente dell'Unione Industriale dal 2016 al 2020 e oggi guida anche la Consulta per la Valorizzazione dei beni Artistici e Culturali di Torino. Il suo mandato ha avuto inizio in un momento particolarmente complesso per l'industria torinese, che da tempo affronta una crisi sistemica legata al settore automotive, aggravata dagli effetti della pandemia su tutto il tessuto sociale, economico e culturale della nostra città.



damentale compito di gestire questa nuova emergenza con cautela e lungimiranza, bilanciando la fondamentale tutela della salute pubblica con la salvaguardia del futuro sociale ed economico italiano. La nostra associazione, insieme a Confindustria, dialoga quotidianamente con le Istituzioni, affinché le misure assunte contemperino le necessità del mondo produttivo. In questo momento non possiamo più permetterci di gestire la situazione alla giornata, con interventi economici a pioggia e senza criterio. C'è bisogno di una visione di lungo periodo: è fondamentale per il futuro del Paese e della nostra Torino.

**Che ruolo ha la comunicazione rivolta sia a target esterni ma anche interna alle aziende?**

Oggi il paradigma è "comunico ergo sum": non si può più



esistere senza comunicare, ma bisogna farlo con attenzione e intelligenza. La comunicazione deve essere parte di un processo strategico con un obiettivo, non un fine ultimo senza contenuto. Per le aziende – soprattutto quelle del nostro territorio, che soffrono di *sabaudità*, quel riserbo per i propri traguardi, che non vanno mai ostentati – questo significa poter raccontare di sé, stringere collaborazioni e sviluppare nuove idee. D'altronde, in latino *communicare* significa proprio questo: mettere in relazione. La comunicazione oggi deve essere uno sprone a fare di più e meglio. Un modo per contribuire a diffondere la cultura industriale, che nel nostro Paese oggi subisce attacchi continui.

**In questo veloce e determinante processo di trasformazione sociale ed economica che ruolo hanno o potrebbero avere i giovani? Quali sono le azioni per ristabilire e ridare attualità alla cultura del lavoro nelle nuove generazioni?**

I giovani sono fondamentali perché rappresentano il nostro futuro. Negli ultimi anni il nostro sistema universitario ha saputo attrarre migliaia di giovani da tutto il mondo e Torino ne ha tratto un grande beneficio che non dobbiamo perdere. Formare capitale umano giovane e qualificato renderà più attrattiva la nostra città, permettendo di migliorarne la demografia e bloccando la discesa che conduce verso il declino. Per questo motivo l'Unione Industriale ha appena stanziato 50 borse di studio del valore di 3.000 euro ciascuna, destinate a giovani che, per l'anno accademico 2020/2021, intendano proseguire il loro percorso di studio in Lauree Magistrali con indirizzo STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) presso gli Atenei torinesi. Per questo progetto abbiamo richiesto che i vincitori effettuino 80 ore di volontariato educativo a favore di studenti più giovani con difficoltà scolastiche: l'educazione alla solidarietà è fondamentale per costruire una società sana, che guarda al futuro.

**Perché è importante la valorizzazione del patrimonio storico-artistico del nostro paese? Secondo lei è sufficiente la promozione e l'apprezzamento dedicato alle nostre ricchezze culturali e come si possono creare sinergie e combinazioni operative con i nuovissimi strumenti tecnologici che sembrano aver monopolizzato le nostre giornate?**

Rispondo non solo come Presidente della Consulta per la Valorizzazione dei beni Artistici e Culturali di Torino, di cui sono socio da quasi vent'anni, ma soprattutto come innamorato di queste meraviglie che ci circondano. La valorizzazione del nostro patrimonio artistico, storico e culturale è fondamentale. Significa conservare e tramandare il nostro Dna, quell'educazione alla bellezza che nei momenti più bui diventa rifugio e bussola per l'uomo. È stato evidente nei mesi del lockdown, in cui è emerso un rinnovato bisogno di cultura come antidoto all'isolamento, fisico ed emotivo. Oggi i nuovi strumenti che abbiamo a disposizione ci per-

mettono di creare nuove modalità digitali, inedite e straordinarie, di fruizione culturale e artistica. Queste, è chiaro, non possono sopperire all'esperienza tradizionale, ma devono arricchirla e strutturarsi in modo da riuscire a sostenere il nostro sistema cultura nei momenti di difficoltà come quello, gravissimo, che stiamo vivendo oggi. In questo contesto, diventa fondamentale il sodalizio tra istituzioni culturali ed imprese. È il momento di rimboccarsi le maniche e ragionare insieme su nuove strategie comuni per resistere e ripartire.

**Quanto contano o dovrebbero contare le competenze nel nostro sistema lavorativo-professionale?**

Le competenze oggi sono alla base del nostro sistema economico e produttivo. Il cambio di paradigma tecnologico che ha investito il nostro modo di fare impresa richiede professionalità sempre più specializzate, costantemente aggiornate e aperte a nuove competenze. Per questa ragione il rapporto tra il mondo del lavoro e della formazione – non solo quella accademica – deve diventare sempre più stretto. In uno scenario globale in costante mutamento, dove le catene del valore si stanno ridefinendo, abbiamo la possibilità senza precedenti di ridisegnare i contorni della nostra competitività: ciò sarà possibile solo con competenze eccellenti. Torino parte in vantaggio: il nostro sistema della formazione – Politecnico, Università, formazione professionalizzante e grandi centri di ricerca – è ottimo, ma dobbiamo continuare a crescere. Per questo è così importante il progetto del Manufacturing Technology Competence Centre, con il suo polo automotive e quello aerospace. Si tratterà di due cittadelle che metteranno insieme, in un unico ecosistema dell'innovazione, attività di formazione, ricerca, trasferimento tecnologico, con l'ausilio di laboratori e linee pilota. Sarà la casa della manifattura del futuro.

**Quanto è importante l'attitudine al cambiamento, la predisposizione alla resilienza in una situazione nuova e complessa?**

Basta pensare che l'attitudine al cambiamento è alla base dell'evoluzione e del progresso. È alla base di tutto, per gli esseri umani e per le aziende. In alcuni momenti di particolare difficoltà, sapersi reinventare, non farsi travolgere dal cambiamento ma mutare insieme a esso, è la strada per ricominciare a crescere. Abbiamo imprese che hanno dovuto riconvertire la propria produzione per poter riaprire: oggi lo impone la pandemia, in altri momenti lo hanno richiesto il mercato e i mutamenti tecnologici. Uno dei tratti principali del Dna dell'imprenditore è la capacità di saper guardare più avanti, prevedere i cambiamenti e saperli attraversare. Un'onda alla volta, noi andiamo avanti.

*\*Web Reporter & Communication Expert*



Tecnologia e lavoro umano

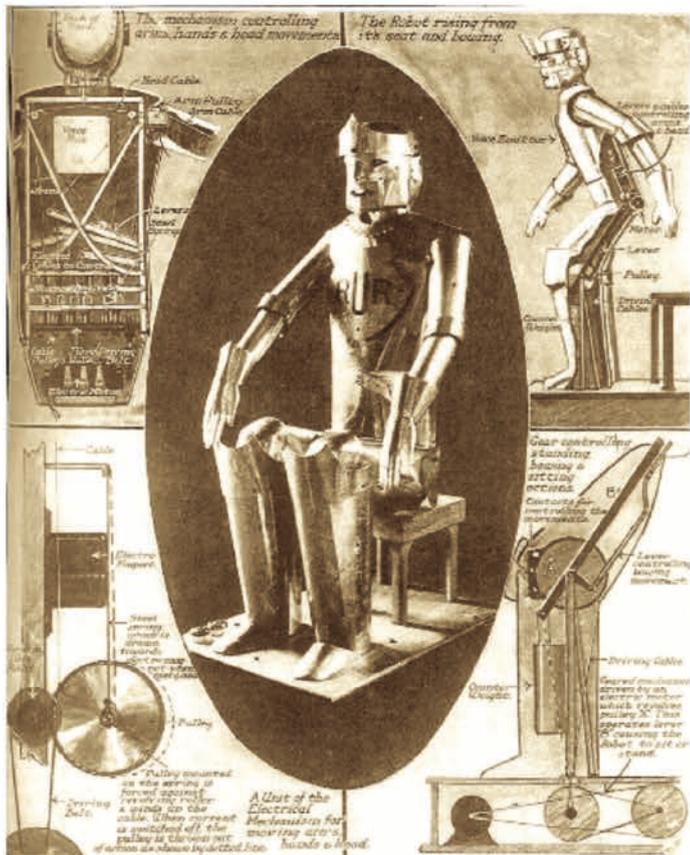
# L'assoluzione del robot

La concentrazione della ricchezza in poche mani e le ricadute dello sviluppo tecnologico sulla stabilità del sistema sociale: ecco le sfide del prossimo futuro

di Luca Martina

**W**arren Buffet, il celebre finanziere statunitense, ha recentemente dichiarato che il problema per il suo Paese sono le persone come lui: questo splendido novantenne è uno degli uomini più ricchi del pianeta e possiede un patrimonio superiore ai 65 miliardi di dollari, costantemente incrementato da quando, a 11 anni, acquistò la sua prima azione. E proprio questo è il problema: gli ultimi 20-30 anni sono stati incredibilmente profittevoli per coloro che, come lui, comparivano nella lista dei più ricchi del pianeta e questo potrebbe avere effetti negativi per la crescita economica (c'è un limite a quanto un singolo essere umano, qualunque sia la sua ricchezza, può consumare...). La classifica, pubblicata annualmente da Forbes, dei 400 più ricchi degli Stati Uniti, nel 1982 assommava ricchezze pari a 93 miliardi di dollari, salite nel 2020 a 2.500 miliardi e tra le ragioni di questa situazione il finanziere statunitense

Luca Martina, classe 1965, laurea con lode in Economia all'Università di Torino, dopo un biennio in Accenture, ha gestito fondi di investimento ed ha lanciato i primi fondi socialmente responsabili in Italia. Ha operato per Sanpaololmi e Credit Suisse Italia, ricevendo importanti riconoscimenti anche sul piano internazionale. Dal 2014 opera come consulente agli investimenti presso Banca Patrimoni Sella & C. e svolge la funzione di formatore. È professore a contratto presso la facoltà di Economia dell'Università di Torino e presso il Collegio Carlo Alberto.



individua la velocità di fuga della tecnologia applicata al lavoro.

La preoccupazione si è manifestata anche in Europa e al Parlamento Europeo è stata presentata una proposta di legge per istituire una tassa sui robot, finalizzata a ridurre le disuguaglianze che la loro crescente adozione potrebbe creare. La reazione è stata per lo più negativa, con l'argomento che i benefici del progresso sono innegabili mentre i potenziali effetti negativi (vista la storia degli ultimi 200 anni) sono tutti da dimostrare e che una tassa avrebbe il solo effetto di rallentare il progresso.

Una cosa è però innegabile: l'impatto della nuova era si sta avvertendo in tutti i settori.

La grande distribuzione, ad esempio, sta rapidamente spostandosi dagli enormi spazi fisici ai magazzini virtuali, pressoché infiniti, dei negozi elettronici, ma anche il trasporto merci è a rischio: negli Stati Uniti l'avvento dei veicoli autoguidati potrebbe nei prossimi anni far scomparire i quasi

*La parola robot deriva dal ceco Robot, nome proprio, e a sua volta da robota (lavoro), con cui lo scrittore ceco Karel Čapek denominava gli automi che lavorano al posto degli operai nel suo dramma fantascientifico R.U.R. (Rossum's Universal Robots) del 1920*



2,5 milioni di autisti. Per non parlare degli effetti, che non tarderanno a farsi sentire, sulle aziende automobilistiche, al centro di una vera e propria rivoluzione nelle comunicazioni e ad oggi le maggiori utilizzatrici di robot.

#### Le peculiarità di questo nuovo rivolgimento

Nei Paesi industrializzati le innovazioni tecnologiche a partire dalla fine dell'800 hanno enormemente migliorato le condizioni di lavoro, in particolare eliminando il lavoro minorile, ma ora non esiste quasi più lavoro umano sostituibile con i robot senza rimpianto. Anche nei Paesi in via di sviluppo il rischio viene avvertito: l'Africa, in particolare, sta faticosamente cercando di crescere facendo leva sulla ampia (e crescente) disponibilità di forza lavoro giovane ed a basso costo che potrebbe non costituire più un vantaggio competitivo in un mondo di robot. In Cina, a loro volta, le aziende stanno massicciamente automatizzando i processi produttivi ed il colosso taiwanese Foxconn ha annunciato di volere ridurre i suoi dipendenti (pari a 1,3 milioni di persone) nei prossimi anni. D'altronde oggi il valore delle aziende e la loro dimensione non è più misurabile, come lo era un tempo dal numero di persone utilizzate: ne è una prova Twitter che, con un valore borsistico di quasi 32 miliardi di dollari, impiega solamente 5.000 persone.

L'altra fondamentale novità dell'"era dei robot" è data dalla velocità senza precedenti alla quale la tecnologia sta plasmando il nostro mondo. I ricercatori di Oxford Carl Frey e Michael Osborne hanno previsto, in uno studio pubblicato nel 2013, che nei prossimi 20 anni la metà delle attività umane potranno essere svolte da robot. Secondo Mark Franks, direttore all'automazione della General Motors, la quantità di tecnologia che verrà resa disponibile nei prossimi 5 anni sarà superiore a quella vista negli ultimi 50.

Avremo dunque miliardi di persone collegate attraverso i loro cellulari, con crescenti possibilità di elaborare dati ed informazioni e crescenti applicazioni, consentite dall'intelligenza artificiale e dalla robotica, sotto forma di biotecnologia, internet applicato alle cose, auto senza guidatore, stampanti 3D. Questa rivoluzione, oltre ad una enorme incertezza sul nostro futuro, sta nondimeno creando, e continuerà a farlo, enormi opportunità e benefici, ma in modo disomogeneo e non per tutti.

#### La sfida che ci attende

Fino a che punto le meraviglie che il progresso sta rendendo disponibili accresceranno il benessere collettivo senza sconvolgere gli equilibri sociali, creando cioè schiere



*Il robot BlessU-2 impartisce la benedizione nella lingua prescelta. Non è previsto, al momento, il lancio di un robot che, dopo la confessione, conceda anche l'assoluzione!*

di disoccupati inadatti (o, peggio, non necessari) al nuovo modo di produrre?

Tra l'inizio del 1800 ed oggi in Inghilterra, dove nacque la prima rivoluzione industriale, il reddito medio è salito da 1.500 a 30.000 sterline e nulla impedisce di pensare che questo possa continuare. Ma la sfida non è più quella di produrre in modo più efficiente, bensì di produrre merci e servizi a più alta qualità ed a prezzi più convenienti. Sarebbe oggi impensabile costruire un telefono cellulare utilizzando il solo lavoro manuale: richiederebbe tempi molto lunghi, sarebbe di minore precisione e genererebbe prodotti costosissimi e quindi accessibili a pochi. L'ondata di marea continuerà a creare, ad un ritmo accelerato, nuovi prodotti e servizi che renderanno più piacevole (e lunga) la vita umana, consentendo alle persone di muoversi, fare acquisti, curarsi, istruirsi e divertirsi sempre più facilmente ed utilizzando in modo più efficiente le risorse (non solo quelle energetiche). Non avremo più tempo ma lo impiegheremo in modo sempre più intenso, anche se questo non verrà visto da tutti come un miglioramento.

Le aziende (ed i Paesi) che sapranno cavalcare questa nuova ondata rivoluzionaria ne trarranno enormi benefici, almeno sino a quando l'eccessiva concentrazione della ricchezza non porrà un freno ai consumi di beni e servizi "automatizzati". I lavori ad elevata intensità di conoscenza (e legati ai rapporti umani) saranno sempre più richiesti (e ben retribuiti) mentre quelli poveri di contenuto tenderanno a scomparire (e ad essere sottopagati).

Nello scenario complicato e mutevole che si è tentato di delineare occorrerà ponderare bene le proprie scelte, sapendo che se sbaglieremo non sarà un robot ad assolverci.



# Il cambiamento post Covid e gli elefanti

Riflessioni solo apparentemente semiserie sul ruolo del manager nel mondo che ci aspetta

di Massimiliano Pagnone\*

**N**on ho mai visto un elefante dal vivo, tranne forse in qualche zoo della mia infanzia, ma dicono sia più grande e imponente di quanto possiamo immaginare avendo visto un documentario Discovery Channel o una puntata di Superquark, insomma una cosa tipo questa:



<https://www.youtube.com/watch?v=TdYde9JuZ6Q>

È un mammifero che ci richiama alla mente immagini di Dumbo con le sue grandi orecchie o una canzoncina infantile in cui "... un elefante si dondolava sopra il filo di una ragnatela...".

Dunque non ci ispira proprio l'idea di farne cibo per umani, ma, se ci venisse chiesto come si mangia un elefante, che cosa risponderemmo? Lo facciamo arrosto? In crosta di sale solo se puoi contare sulle saline di Cervia o di Margherita di Savoia. Brasato? Sì, ma se hai un ettolitro di Barbaresco a disposizione. Allora meglio farlo in polpette. Vacci piano, ce l'hai un tritacarne industriale?

Sono risposte sbagliate perché troppo complicate da mettere in atto. Ma la risposta giusta a quella domanda c'è ed è anche semplice: tagliandolo a fette.

Questa domanda, classica dei corsi di management, serve per far capire ai manager che ogni problema grande e complesso, per poter essere affrontato con successo, va scomposto in parti più piccole e quindi dominabili.

Lo stesso metodo serve per affrontare il cambiamento, che ci è richiesto in questa nuova fase del mondo economico, post Covid-19.

Le nostre aziende, in particolare le PMI, hanno sedimentato abitudini "storiche" che possono far nascere problemi di gestione, o finanziari, o commerciali e/o possono aggravarli, fino a renderle incapaci di competere a livello globale. Quando questa situazione si verifica, le aziende devono cercare la maniera di scardinare il circolo vizioso che ha creato o tiene in vita il problema che l'ha generata e, per far questo, occorre che coinvolgano persone adatte, generalmente i buoni manager.

Nelle aziende il manager ha il compito di fornire continuamente nuovi strumenti, una nuova visione, un nuovo metodo, per percorrere la strada insieme a loro, per creare abitudini che prima spezzarono il circolo vizioso, poi ne instaureranno uno virtuoso.

Ma l'elefante l'azienda lo deve mangiare con convinzione (nei corsi di management si parlerebbe di commitment) anche quando sarà uscita dalla fase negativa che l'ha portata a reagire.

Solo così potremo dare un futuro al nostro tessuto produttivo in questo nuovo mondo, reagendo prima che le parole pronunciate diventino, per dirla con Paul Krugman, un grottesco "discutere con gli Zombie".

\* Responsabile Amministrazione e Controllo dell'Unione Industriale di Torino





# INPS al passo coi tempi

L'impegno dell'Istituto per venire incontro alle esigenze dei soggetti svantaggiati nel momento in cui il contatto diretto, allo sportello, si è fatto problematico. Ecco un esempio di come la soluzione di un problema possa trasformarsi in un salto di qualità dell'intero sistema

di Giovanni Firera\*

L'innovazione tecnologica, ai tempi della pandemia in corso, ha visto l'Istituto di Previdenza Italiano – l'INPS – attrezzarsi per poter rispondere meglio alle continue sollecitazioni dei tempi e delle necessità dei cittadini, che hanno chiesto all'Istituto di fare passi da gigante per rispondere in modo sollecito alle richieste delle aziende e dei cittadini in tempi sempre più brevi. Il web e la tecnologia informatica sono venuti incontro alle esigenze pocanzi citate.



Da non molto, oltre agli altri sistemi attivati per seguire le richieste ed i bisogni dei cittadini in modo virtuale, nel rispetto delle normative di legge in vigore, finalizzate a tutelare la salute dei cittadini e dei lavoratori, l'INPS ha creato un modo più tecnologico dal punto di vista informatico per velocizzare il processo di cognizione da parte di una particolare fascia di utenti particolarmente disagiati (inerente invalidità civile, cecità, sordità, handicap in generale e disabilità) al fine di facilitare l'attestazione dello stato riconosciuto senza dover esibire l'ultimo verbale medico-legale. Con questo obiettivo l'INPS ha rilasciato un nuovo servizio online, che consente alle persone in tale stato di generare un codice QR (*quick-response*), da conservare nel proprio smartphone, per poter richiedere le agevolazioni previste. Il QR code, come ormai tutti sanno, è uno strumento tecnologico diffuso non solo tra i giovani, ma utilizzato in maniera larga e diffusa da tutti gli strati della popolazione, in quanto consente di memorizzare informazioni leggibili da dispositivi mobili (smartphone, tablet) e permette quindi, fra l'altro, di facilitare il controllo del possesso dei requisiti richiesti da parte di tutti i soggetti pubblici e privati che offrono agevolazioni a questa tipologia di utenza fragile.

Il QR Code generato dall'utente tramite il servizio INPS può essere infatti esibito per attestare in tempo reale il proprio stato di invalidità e fruire delle agevolazioni previste dalla normativa e dei benefici erogati da soggetti privati (sconti, esenzioni, accessi preferenziali, servizi di

assistenza, sgravi fiscali, etc.). Non dimentichiamo poi che il QR Code tutela la privacy del cittadino, in quanto si associa direttamente ai dati dell'interessato, tramite il codice fiscale, garantendo quindi il costante aggiornamento allo stato del soggetto, anche al variare dei verbali (di prima istanza, di aggravamento, di revisione, di verifica straordinaria, di autotutela).

Al servizio "Generazione QR Code invalidi civili per attestazione status" si può accedere dalla scheda Prestazione pubblicata nel sito [www.inps.it](http://www.inps.it) con le proprie credenziali:

SPID, CNS, CIE e PIN (che, come oramai noto l'Inps non rilascia più dal 1° ottobre di quest'anno, se non a particolari categorie di cittadini espressamente previste). Nella scheda dedicata sono disponibili i tutorial per l'utilizzo del servizio desktop da parte degli utenti.

Una volta inserito il codice fiscale dell'interessato, grazie all'applicazione, l'operatore verifica se la persona appartiene ad una delle seguenti categorie riconducibili allo status di invalido:

- soggetto cieco parziale o cieco assoluto;
- soggetto affetto da sordità congenita o acquisita in età evolutiva;
- invalido civile con giudizio superiore o uguale al 34%;
- titolare di indennità di accompagnamento;
- soggetto portatore di handicap titolare dei benefici della Legge n. 104/1992 (Art. 3, comma 1 / Art. 3, comma 3).
- minore di 18 anni invalido.

L'Istituto, come ormai evidente, è proiettato verso una telematizzazione del servizio, che rende parimenti accessibili ai cittadini i propri servizi, anche in tempi di pandemia, da quando cioè è necessario non esporsi ai rischi inutili e pericolosi dell'essere "in presenza".

Dal mese di luglio del corrente anno infatti, gli sportelli INPS ricevono esclusivamente su appuntamento.

Per prenotare un appuntamento si possono utilizzare diversi canali: il Contact Center, l'App Inps Mobile, il sito [www.inps.it](http://www.inps.it) e l'Area My Inps all'interno del sito.

\* *Responsabile Comunicazione INPS Piemonte*





# LA LIPOSUZIONE SENZA BISTURI

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

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

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



COLLABORATING CENTER  
OF SPORTS MEDICINE



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

Corso Francia, 104/3 - 10143 Torino - Tel. 011.39.99.222 Fax 011.39.99.211 - info@irriba.it - www.irriba.it

**GRUPPO CIDIMU**



## Assemblea 2020 – Un ponte verso il futuro

Per la prima volta nei tre quarti di secolo che ci separano dalla fondazione della nostra associazione l'assemblea annuale non si è tenuta nella forma tradizionale. L'assemblea, oltre a costituire un imprescindibile adempimento statutario, è il momento principale della nostra vita associativa e ha sempre avuto anche un minimo di sapore celebrativo, un momento importante per aumentare la coesione fra gli iscritti.

Quest'anno non è andata così, non solo perché le norme lo impedivano, ma anche perché il clima del momento lo avrebbe fatto comunque sembrare anacronistico e "fuori posto".

Come capita in tutti gli ambienti, abbiamo sostituito l'incontro in presenza con un incontro virtuale al quale abbiamo tentato di dare una veste simile e confidiamo di esserci riusciti.

L'assemblea si è quindi articolata in una prima parte, cosiddetta "privata", riservata agli adempimenti statutari, e una seconda parte, cosiddetta "pubblica", nella quale abbiamo dato spazio a protagonisti della scena economica e sociale del territorio per trattare temi di attualità e di alto profilo, anche sul piano culturale.

Per quanto riguarda la prima parte, il Presidente, **Massimo Brignolo**, e la Tesoriera, **Giovanna Fantino**, hanno brevemente illustrato i documenti inviati preventivamente a tutti gli iscritti, che su di essi, nei giorni immediatamente precedenti, si erano espressi con un voto on line che ha dato l'esito qui riportato, letto dal Presidente del Collegio dei Probiviri, **Roberto Sciandra**:

	Voti validi	Approvo	Astenuto	Non approvo
Bilancio consuntivo 2019	346	338	7	1
Bilancio preventivo 2020	237	229	7	1
Relazione del Consiglio 2019	280	273	6	1

Terminati gli adempimenti statutari ha avuto inizio la seconda parte dell'assemblea, che si è sviluppata in tre diversi contenuti: un messaggio del Presidente nazionale, **Stefano Cuzzilla**, e due interviste del nostro Presidente rispettivamente a **Massimo Richetti** e a **Don Luca Peyron**, che, come tutto lo svolgimento dell'assemblea, sono disponibili sul sito <http://www.torino.federmanager.it/speciale-assemblea-2020/>

Il messaggio del Presidente nazionale, specificamente indirizzato alla nostra assemblea, è stato letto dal Vicepresidente, **Eros Andronaco**, che, oltre a portare il proprio saluto personale, ha brevemente commentato la situazione generale del Paese, illustrando come in tale situazione la Federazione nazionale si sta muovendo.

## Il messaggio del Presidente Cuzzilla alla nostra assemblea

**C**ari Presidente, Vice Presidente e cari Componenti del Consiglio direttivo, carissime colleghe e carissimi colleghi tutti, rivolgo a tutta Torino il mio più caloroso saluto e augurio di buon lavoro per la vostra Assemblea odierna che rappresenta un appuntamento importante, perché questo è il momento in cui la discussione va alimentata, non silenziata.

Sarà un'Assemblea "all digital", ma comunque contraddistinta da quello spirito di partecipazione che la sede di Torino riesce da sempre a vantare grazie al suo forte legame con il territorio e che anima il comune proposito di espandere questa nostra grande comunità di manager, renderla

sempre più salda nei legami tra rappresentanti e rappresentati.

Per questo avrei voluto partecipare, seppur da remoto, in primo luogo per ringraziare il Presidente, il carissimo collega e soprattutto amico Massimo e tutta la squadra, forte e determinata di Federmanager Torino, una realtà dinamica che ha acquisito nel tempo un posizionamento ben preciso e definito nel territorio e che adesso ha il dovere di programmare il suo futuro, tenendo conto del periodo storico in corso.

Questo è il momento in cui dobbiamo esercitare maggiore coesione, maggiore unità, sia all'interno della nostra Fede-



razione, sia a livello di categoria aumentando come è possibile la vicinanza ai nostri manager, specialmente a coloro che stanno affrontando un momento di difficoltà.

La ripresa dei contagi sta spazzando via "quel cauto ottimismo che ci aveva indotto a pensare che il peggio fosse passato" e gli ultimi provvedimenti varati dal Governo confermano uno scenario di nuova emergenza che condurrà effetti nefasti sui redditi, sull'occupazione e sulla sopravvivenza stessa di molte imprese.

Abbiamo fiducia nella nostra capacità di affrontare questo momento cruciale con scelte e comportamenti giusti e rigorosi per una strategia che, mentre affronta la pandemia e le difficoltà conseguenti, sia rivolta anche a colmare divari e ridurre diseguaglianze, a gestire la rabbia sociale che abbiamo visto scendere in piazza.

Con uno scatto d'orgoglio che trae energia dalle nostre radici, dalla nostra storia migliore, dalla nostra intelligenza, dobbiamo lavorare per guardare oltre la stretta emergenza, concentrandoci sulla necessità di trasformare il nostro modello di sviluppo.

In attesa di un vaccino o di una cura che risolverà presto il problema sanitario, restano, infatti, aperte le questioni relative soprattutto al futuro di come sapremo riorganizzare la nostra vita privata, professionale e sociale.

È necessario scongiurare il rischio che la crisi economica e sociale causata dalla diffusione del contagio da Covid-19 diventi strutturale.

Per questo nei miei ultimi incontri con la Presidenza del Consiglio ho sollecitato perché si pervenga ad una direzione chiara, decisa e ben individuata a livello centrale. Che le risorse e l'impegno siano concentrati su interventi e politiche in grado di modificare alla radice le condizioni di contesto che rallentano il Paese e penalizzano lo sviluppo delle attività economiche e la progressione della qualità della vita. Di ridurre i divari territoriali che si sono moltiplicati e non riguardano più solo il Sud, ma le aree interne, le periferie.

Nel mio costante dialogo con il Governo e tutte le forze politiche, sottolineo la nostra preoccupazione verso i prossimi mesi quando, nonostante gli sforzi contingenti considerevoli, dovremo fronteggiare l'impatto occupazionale che colpirà tutta la forza lavoro, dirigenza compresa.

Sono convinto che senza un utilizzo robusto di politiche attive del lavoro, di un'azione riformatrice per quelle passive e di adeguati piani formativi sarà difficile gestire la grave crisi occupazionale che potrebbe verificarsi a breve.

Arriveranno dall'Europa centinaia di miliardi, ma il passaggio cruciale sarà la fase di esecuzione e completamento dei progetti. Serve una strategia ambiziosa, la cui efficacia dipenderà molto dalla capacità del nostro Paese di riformare i propri apparati burocratici e fiscali, di risolvere i limiti strut-

turali e di rilanciare gli investimenti verso le infrastrutture, l'economia reale e, soprattutto, le competenze manageriali. Sarà sicuramente un banco di prova della fibra morale di cui è fatto il Paese.

Come manager siamo chiamati all'azione, a mettere a disposizione delle istituzioni e della classe politica le nostre competenze per risollevare le nostre imprese, far ripartire l'economia e tramutare l'attuale situazione in un'occasione di rilancio strategico per l'Italia.

Siamo anche chiamati a ripensare al nostro ruolo: dalla gestione delle risorse umane all'organizzazione delle diverse fasi produttive dobbiamo garantire soluzioni rapide ed efficaci, ora che la "trasformazione digitale" ha indotto tutte le aziende nate in epoca industriale a un processo di cambiamento.

Se è così, allora possiamo anche leggere l'emergenza Covid-19 come un vero e proprio "acceleratore" di un processo di rinnovamento che era latente; un "innesco" di un processo di cambiamento che può mobilitare sforzi e investimenti (finanziari, organizzativi, professionali), innovazioni strategiche e decisioni fondamentali.

Oggi più di ieri le strategie, le azioni e gli strumenti da mettere in campo devono includere la valorizzazione del capitale manageriale, senza il quale non è possibile realizzare un rilancio sostenibile, innovativo e competitivo del sistema produttivo italiano.

Dobbiamo quindi poter disegnare un nuovo modo di lavorare, di produrre, perché il binomio salute-lavoro non è scindibile. Dobbiamo essere creativi e solidali, per un modello di sviluppo, più sano, più umano, più sociale e più integrale.

In questi mesi abbiamo anche sperimentato l'importanza che il digitale ha assunto nei nostri circuiti comunicativi e informativi.

Nuovi strumenti hanno consentito anche alla Federazione di superare le barriere fisiche, di ottenere un'informazione trasparente e immediata, di personalizzare il contatto e il confronto con il nostro iscritto. L'emergenza ha posto nelle mani della nostra Federazione una grandissima responsabilità nel fornire risposte rapide, concrete ed efficienti ai propri iscritti e al Paese.

Per questo, sto lavorando per rafforzare il nostro sistema anche in funzione degli orientamenti, delle sensibilità e degli interessi di cui ognuno di voi è espressione, con condivisione e senso di responsabilità.

Riconosciamo in termini chiari qual è la mission della nostra Organizzazione: offrire servizi qualificati e corrispondenti ai reali bisogni dei manager associati, che vanno sostenuti in questo delicato momento. Perché è sui servizi, sanitari, consulenziali, previdenziali, formativi e di politica attiva del lavoro, che saremo valutati.

È sui servizi che dobbiamo dimostrare la nostra vicinanza



# Welfare24

Il Valore delle Persone per Assidai

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

## “Italia, il Pil rimbalza nel terzo trimestre: ora riforme strutturali e investimenti”

De Molli (Ceo Ambrosetti): “Puntare su infrastrutture, scuola, sburocratizzazione e sanità”

### LA PAROLA AL PRESIDENTE

DI TIZIANO NEVIANI - PRESIDENTE ASSIDAI

Tutte le grandi economie occidentali nel terzo trimestre hanno visto un importante recupero ma oggi, con la pandemia da Covid-19, che ha ripreso grande



forza, la situazione - come ci ricorda il Presidente di Federmanager, Stefano Cuzzilla - è tornata ad essere delicata. In questo numero di Welfare 24 l'Amministratore Delegato di The European House Ambrosetti, Valerio De Molli, ci indica in ogni caso la strada che l'Italia dovrà imboccare, a prescindere, nei prossimi tempi: grandi investimenti (anche sulla sanità), riforme strutturali e un ruolo di rilievo dei fondi sanitari integrativi a supporto del Servizio Sanitario Nazionale.

Assidai, dal canto suo, continua a essere al fianco dei propri iscritti (ricordo a tutti, infatti, che nei Piani Sanitari del Fondo non è prevista alcuna esclusione per il rischio pandemia) e, oltre all'assistenza sanitaria integrativa, tutela i manager con le coperture previste dall'art. 12 del CCNL Dirigenti Industria, senza riservare cattive sorprese nel momento del bisogno. Assidai è anche “educazione” e prevenzione: in questa newsletter sono illustrate due ricerche riguardo gli effetti benefici di una corretta alimentazione per ridurre il rischio di sviluppare il diabete di tipo B in età adulta. Una malattia purtroppo sempre più diffusa nel mondo.

Buona lettura

“Il Pil italiano nel terzo trimestre rimbalzerà con forza, ma attenti a cantare vittoria troppo presto. L'andamento del quarto trimestre dipenderà da eventuali misure di contenimento sociale per contrastare il Covid-19”. Ad affermarlo è Valerio De Molli, dal 2000 Managing Partner e Amministratore Delegato di The European House - Ambrosetti, il Think Tank che organizza, tra l'altro, il prestigioso Forum di Cernobbio. In ogni caso, secondo l'esperto, per non perdere il treno della ripresa il Paese deve mettere in moto riforme importanti (scuola, fisco, pubblica amministrazione) e, anche grazie al Recovery Fund, investire in maniera massiccia su infrastrutture e sanità, settore in cui - precisa - i fondi sanitari integrativi possono svolgere un ruolo complementare al Servizio Sanitario Nazionale per soddisfare i nuovi bisogni di welfare.



Valerio De Molli, Managing Partner e Amministratore Delegato di The European House - Ambrosetti

**Dopo il calo record nel primo e nel secondo trimestre il Pil italiano ha realizzato un forte rimbalzo nel terzo trimestre. Quali sono i settori che hanno trainato il Pil?**

Secondo i dati preliminari di Bankitalia, nel terzo trimestre l'economia italiana

dovrebbe recuperare con un balzo del Pil del 12%, grazie soprattutto all'ottima performance del comparto industriale. A trainare la crescita del Pil hanno avuto un ruolo molto importante la manifattura e la riapertura totale delle attività economiche. Tuttavia, bisogna stare attenti a gridare vittoria troppo presto perché molto di questo rimbalzo è dovuto allo smaltimento di magazzini e di ordini arretrati. Ritengo che non si sia ancora arrivati al punto da poter calcolare le reali variazioni della ripresa post-Covid-19.

Durante l'estate, inoltre, il turismo ha goduto di una boccata d'ossigeno grazie alla stragrande maggioranza degli italiani che hanno scelto di trascorrere le proprie vacanze in Italia. Tuttavia, il calo è stato comunque importante a causa del quasi azzeramento degli arrivi di turisti stranieri extraeuropei, che hanno un potenziale di spesa maggiore.

>>> continua a pagina 2

## "RECOVERY FUND BENZINA PER LA RIPRESA"

**Teme che il nuovo aumento dei contagi possa portare a una nuova frenata dell'economia nel quarto trimestre? In generale quali sono le vostre stime per il Pil 2020 e il Pil 2021 (sempre che non si renda necessario un nuovo lockdown)?**

È possibile. Tutto dipenderà da cosa deciderà il governo circa l'implementazione o meno di nuovi lockdown e in quale misura. Certamente una chiusura totale dell'economia italiana come quella verificatasi tra marzo e maggio è improbabile, ma senz'altro un aumento significativo e di lunga durata dei contagi obbligherà il governo a prendere misure di contenimento che colpiranno diversi settori. I più esposti restano il commercio non alimentare, il turismo, bar e ristorazione.

The European House - Ambrosetti ha stimato un calo del Pil italiano per il 2020 pari a -10,8%, con una diversa ripartizione per settore (Agrifood -1,9%, Manifattura -21,4%, Costruzioni -40%, Servizi 6,8%). Per il 2021, ci aspettiamo un rimbalzo significativo, ma è troppo prematuro fare stime, soprattutto alla luce dell'incertezza di ciò che accadrà nelle prossime settimane.

**Quali sono secondo lei le misure che il Governo dovrebbe mettere in campo per favorire la ripresa? Quali misure andrebbero adottate a tantum e quali dovrebbero divenire strutturali?**

Le misure più urgenti sono quelle a sostegno della domanda e del reddito, soprattutto per le categorie colpite in modo significativo. La priorità a breve termine del Governo dovrebbe essere la realizzazione degli investimenti già programmati e mai realizzati. Quelli infrastrutturali sono critici per il rilancio dell'Italia nel breve termine, grazie al grande moltiplicatore che attivano nell'economia, e sono il principale fattore abilitante per una crescita economica stabile e di lungo termine.

**"ALLA LUCE DELLA CRESCITA DELLA SPESA SANITARIA PRIVATA, I FONDI SANITARI INTEGRATIVI POSSONO AVERE UN RUOLO COMPLEMENTARE AL SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE PER RISPONDERE ALL'AFFERMAZIONE DI NUOVI BISOGNI DI WELFARE IN MODO PIÙ PUNTUALE E PERSONALIZZATO, A PARTIRE DAI SERVIZI DI LONG TERM CARE"**

Tra gli interventi strutturali, ritengo vi siano tre temi cardine su cui il Governo deve agire: riforma del sistema scolastico e universitario per renderlo più capace di intercettare i bisogni delle aziende in termini di talenti, burocratizzazione della Pubblica Amministrazione per renderla un aiuto e un acceleratore di crescita e non un freno come lo è oggi e riforma fiscale per semplificare la relazione tra imprese/cittadini e fisco e attuare una vera redistribuzione di reddito nel Paese che provochi uno shock positivo per i consumi.

**Quale può essere il contributo dei fondi del Recovery Fund per dare benzina all'economia italiana?**

Sono risorse fondamentali per rilanciare il Paese e, nonostante si tratti di diverse decine di miliardi di Euro (precisamente 209 miliardi), devono essere utilizzate con cautela e in modo efficiente perché i danni cui sono chiamati a porre rimedio sono ingenti. Per questo è necessario investire su un piano di infrastrutturiz-

zazione del territorio serio, che coinvolga sia le infrastrutture fisiche che digitali, eliminando quei blocchi che ne hanno impedito per decenni la realizzazione. Oltre alle infrastrutture, i fondi del Recovery Fund dovrebbero essere utilizzati per sostenere le imprese in programmi di investimenti di prodotto/processo e nell'aggiornamento delle competenze dei lavoratori.

**Negli ultimi mesi sono stati realizzati investimenti record a favore del Sistema Sanitario Nazionale. Secondo lei cosa serve ancora affinché il SSN conservi le caratteristiche di equità e universalità uniche al mondo? E quale può essere, in quest'ottica, il ruolo dei fondi sanitari integrativi?**

Se è vero che l'emergenza ha determinato un'accelerazione in alcuni processi di efficientamento e potenziamento del sistema sanitario (in soli due mesi sono stati quasi raddoppiati i posti letto in terapia intensiva passando da poco più di 5 mila a oltre 9 mila), ritengo che molto rimanga da fare per raggiungere un virtuoso equilibrio tra prevenzione, as-

sistenza territoriale e sanità ospedaliera. È innanzitutto necessario un piano di ammodernamento delle strutture ospedaliere in termini di edilizia e dotazioni tecnologiche. Serve inoltre una maggiore capillarità e presenza sul territorio attraverso un potenziamento della rete di diagnostica e di assistenza domiciliare. Prima di tutto, l'emergenza Covid-19 ci ha però ricordato l'urgente necessità di avviare un piano nazionale di telemedicina che, in un contesto pandemico, permetta di mantenere attiva la comunicazione con i pazienti senza metterli in pericolo nel recarsi in ospedale o dal proprio medico.

Come evidenziato dal Think Tank "Welfare, Italia" di The European House - Ambrosetti e Unipol, in questo contesto, anche alla luce della crescita della spesa sanitaria privata, i fondi sanitari integrativi possono avere un ruolo complementare al Servizio Sanitario Nazionale per rispondere all'affermazione di nuovi bisogni di welfare in modo più puntuale e personalizzato, a partire ad esempio dai servizi di Long Term Care mirati a soddisfare le esigenze mediche e non delle persone con una malattia cronica o disabilità che non possono prendersi cura di sé stesse per lunghi periodi.

### BANKITALIA: "LA MANIFATTURA FA RIPARTIRE IL PAESE"

La Banca d'Italia stima un forte recupero dell'economia italiana nel terzo trimestre. Secondo gli esperti di Via Nazionale, in attesa del dato ufficiale dell'Istat (che verrà diffuso alla fine di ottobre), il Pil è risalito del 12% rispetto al secondo trimestre. Ciò soprattutto grazie alla produzione industriale (+30%), che nei tre mesi estivi è tornata di fatto sui livelli pre-Covid-19.

Il rafforzamento della congiuntura, si legge nel Bollettino di Bankitalia, sarebbe così "maggiore di quanto previsto in luglio". Un rimbalzo che



tuttavia ha permesso di recuperare solo in parte il terreno perso nei primi mesi dell'anno. "Tra luglio e settembre - aggiungono i tecnici della banca - è continuata la risalita degli indicatori più tempestivi relativi ai consumi elettrici, al gas di-

tribuito al settore industriale e al flusso di traffico autostradale, avviatisi all'inizio di maggio con la riapertura di molte attività, anche se nella media del trimestre tali indicatori non hanno ancora pienamente raggiunto i livelli precedenti la diffusione del contagio".

# DIABETE DI TIPO B: FRUTTA, VERDURE E CEREALI LO BATTONO



LO RIVELANO DUE RICERCHE PUBBLICATE DAL BRITISH MEDICAL JOURNAL. IL RISCHIO DI SVILUPPARE LA MALATTIA IN ETÀ ADULTA VIENE RIDOTTO FINO AL 29%

**B**astano 66 grammi di frutta o verdura al giorno per ridurre del 25% il rischio di sviluppare il diabete di tipo B, la forma più diffusa di questa patologia che si manifesta in età adulta per un difetto nella produzione di insulina. E quello stesso rischio può calare del 29% se si consuma quotidianamente qualche alimento integrale come pane scuro o crusca. Ad affermarlo sono due studi pubblicati di recente dal British Medical Journal, rivista medica edita con cadenza settimanale nel Regno Unito e considerata tra le più autorevoli al mondo, che hanno appunto indagato gli effetti benefici di frutta, verdura e cereali sulla salute. Non è un mistero che questi alimenti, tipici peraltro della dieta mediterranea, rappresentino uno dei pilastri della cosiddetta prevenzione primaria: fanno cioè parte di quei comportamenti e di quegli stili di vita, insieme per esempio all'attività fisica quotidiana, a un moderato consumo di alcol e allo stop a qualsiasi utilizzo

“**PARLIAMO DI ALIMENTI CHE RAPPRESENTANO UNO DEI PILASTRI DELLA PREVENZIONE PRIMARIA: FANNO CIOÈ PARTE DI QUEI COMPORAMENTI E DI QUEGLI STILI DI VITA CHE AIUTANO A DIMINUIRE L'INSORGENZA DELLE MALATTIE CRONICHE, PRINCIPALI RESPONSABILI DEI DECESSI A LIVELLO MONDIALE**

di tabacco, che aiutano a diminuire l'insorgenza delle malattie croniche, principali responsabili dei decessi a livello europeo e mondiale. Ebbene, nel primo studio pubblicato dal British Medical Journal ed effettuato nell'ambito del progetto europeo di ricerca European Prospective Investigation into Cancer and Nutrition (EPIC)-InterAct, un team di ricercatori europei ha studiato nel dettaglio l'associazione tra livelli ematici di vitamina C e carotenoidi (i pigmenti presenti in frutta e verdura colorate) con il rischio di sviluppare diabete di tipo 2. Il campione?

Sono stati presi in considerazione quasi 10 mila adulti che hanno sviluppato il diabete di tipo 2 di nuova insorgenza e un gruppo di confronto di 13.662 adulti che, invece, non hanno avuto il diabete. Ed ecco il risultato raggiunto a valle di un periodo di osservazione di 10 anni: prendendo in considerazione anche lo stile di vita e gli altri fattori di rischio per il diabete, i ricercatori hanno calcolato che un aumento di 66 grammi al giorno nell'assunzione totale di frutta e verdura era associato a un rischio inferiore del 25% di sviluppare il diabete di tipo 2. Va precisato, sottolineano gli

esperti, che non è possibile dedurre un pieno legame di causa-effetto; tuttavia i dati confermano l'impatto positivo del consumo di frutta e verdura sull'insorgenza del diabete e di tante altre patologie.

Nel secondo studio, condotto dai ricercatori dell'Università di Harvard, è stata esaminata l'associazione tra l'assunzione di alimenti integrali e il diabete di tipo 2 su un campione più ampio: 158.259 donne e 36.525 uomini senza diabete, malattie cardiache e cancro. Anche in questo caso, dopo un periodo di osservazione di ben 24 anni, il risultato è piuttosto netto: chi consumava quantità maggiori di cereali integrali aveva avuto un tasso inferiore del 29% di diabete di tipo 2 rispetto agli altri.

C'è un ultimo aspetto, non meno importante, da analizzare: un approfondimento sugli specifici alimenti che ha rivelato come il consumo di una o più porzioni al giorno di cereali integrali per la colazione o di pane scuro sia associato a un minor rischio di diabete di tipo 2 (rispettivamente 19% e 21%) rispetto al consumo di meno di una porzione al mese. Il consumo di due o più porzioni a settimana di farina d'avena era associato a un rischio inferiore del 21%, quello di crusca a un rischio inferiore del 15% mentre per il germe di grano e il riso integrale il rischio si abbassava del 12 per cento.

## LE RACCOMANDAZIONI DELL'OMS E IL PRIMATO DELL'ITALIA

"5-a-day", ovvero "cinque al giorno". Lo slogan è stato coniato dall'Organizzazione mondiale della sanità (Oms) nel 2004 e si riferisce al numero di porzioni giornaliere consigliate di frutta e verdura per una corretta alimentazione. In tutto circa 400 grammi. Del resto, secondo l'Istituzione, adeguate quantità di frutta e verdura, oltre a proteggere da malattie cardiovascolari, neoplastiche e respiratorie, assicurano un rilevante apporto di carboidrati complessi, nutrienti (vitamine, minerali, acidi organici), sostanze protettive antiossidanti e consentono di ridurre l'apporto calorico della dieta, grazie al fatto che questi alimenti danno una sensazione di sazietà.

In Europa, gli italiani sono tra coloro che più si avvicinano alle raccomandazioni dell'Oms. Secondo Eurostat, l'85% dei nostri connazionali mangia frutta almeno una volta al giorno, mentre una porzione leggermente inferiore, pari all'80% circa, consuma tutti i giorni la verdura.

## ASSIDAI NON È SOLO ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA LE PRESTAZIONI COMPRENDONO ANCHE LE COPERTURE VITA, INFORTUNI E INVALIDITÀ (ART. 12 CCNL)

Le prestazioni previste dallo statuto di Assidai comprendono come noto anche quelle relative all'invalidità e/o morte per malattia e/o infortunio. Queste coperture sono previste all'art. 12 del CCNL Dirigenti Industria che impone alle aziende di stipulare idonee coperture assicurative per garantire tre fattispecie:

- ◆ in caso di premorienza o invalidità totale e permanente da malattia non professionale un capitale pari a € 300.000 ove il dirigente abbia coniuge e/o figli a carico, ridotto a € 200.000 se single;
- ◆ in caso di premorienza da infortunio o da malattia professionale, un capitale pari a 5 volte la retribuzione annua lorda;
- ◆ in caso di invalidità parziale e/o totale da infortunio o da malattia professionale, un capitale pari a 6 volte la retribuzione annua lorda.

Il mercato assicurativo propone una pluralità di offerte, ma solo l'analisi tecnica di ogni clausola contrattuale permette di garantire la piena aderenza a quanto previsto dal CCNL. Ciò, in un mercato aperto e concorrenziale, ha portato alla nascita di molteplici prodotti che si differenziano non solo dal punto di vista economico e tecnico: una serie di clausole contrattuali, deroghe alle condizioni generali, presenza di garanzie accessorie, accertamento delle invalidità diverse fra loro, esclusioni e limitazioni diverse.

**Ma qual è il contratto più aderente alle disposizioni del CCNL? Cosa deve fare l'azienda per scegliere soluzioni assicurative in linea con il CCNL ma competitive nei costi?**

Su questo punto le aziende hanno spesso trascurato gli aspetti tecnici a vantaggio di condizio-

ni economiche più vantaggiose che, in alcuni casi, le hanno portate a dover risarcire direttamente il danno sofferto dal dirigente ogni qualvolta le fattispecie tutelate dal CCNL ex art. 12 non trovavano analoga copertura nella polizza stipulata dal datore di lavoro.

Assidai, da sempre a fianco di aziende e dirigenti, tramite il proprio broker Praesidium garantisce, invece, il rispetto di tutte le clausole contrattuali a condizioni economiche molto vantaggiose e fornisce completa assistenza per una corretta istruzione della richiesta di sinistro.

Il Fondo mette a disposizione per ciascuna azienda e per i suoi dirigenti uno specialista dedicato che possa informare e seguire il dirigente e/o i familiari per tutto l'iter del sinistro. Per ultimo, ma non meno importante, c'è l'aspetto fiscale e

contributivo del programma assicurativo. Queste coperture, infatti, possono avere un impatto fiscale e contributivo diverso a seconda della modalità di attuazione utilizzata, pertanto è importante conoscerne le diverse opportunità. Le coperture previste da Assidai rispondono alle esigenze delle aziende di avere:

- ◆ un costo competitivo;
- ◆ la migliore modalità di attuazione per quanto riguarda fiscalità e contributi;
- ◆ la perfetta aderenza alle disposizioni del CCNL dirigenti industria;
- ◆ la migliore assistenza in caso di sinistro.

**Per maggiori informazioni scrivere a Roberto Lo Schiavo, Responsabile Commerciale di Praesidium (roberto.lo.schiavo@praesidiumspa.it).**

### IL PUNTO DI VISTA

#### IN PERENNE EMERGENZA



Si dice sempre che gli italiani siano straordinari nel gestire le situazioni d'emergenza. Ed è certamente così. Tuttavia, ogni volta, la retorica del "in caso di emergenza facciamo cose impensabili" rivela il suo fiato corto. Quello che sta accadendo in queste settimane, con la ripresa della diffusione del coronavirus, ne è un'ulteriore, inaccettabile, conferma. Dalla scuola all'impresa, dal si-

DI STEFANO CUZZILLA, PRESIDENTE FEDERMANAGER

stema sanitario fino alla pubblica amministrazione, tutto dimostra che mancano pianificazione e capacità gestionale. Non è colpa di questo governo né di quelli che lo hanno preceduto: è un male di sistema che a noi manager resta più indigesto che ad altri. Come Federmanager, ci mettiamo a disposizione delle Istituzioni che vorranno affidare la crisi attuale a persone capaci e, soprattutto, ci candidiamo a intervenire per definire un piano di riforme nazionali che sia di

lungo respiro. Arriveranno molti denari dall'Europa, dovremo spenderli bene e con lungimiranza. A prescindere dalla discussione sul Mes, dobbiamo rafforzare il sistema sanitario, puntando sul personale medico e infermieristico e sul positivo apporto che può venire dalla sanità integrativa. Per anni il bilancio pubblico in sanità è stato sacrificato. Ora che siamo chiamati a uno sforzo straordinario, salute e lavoro devono costituire la priorità nei fatti, non solo a parole.



### INFORMAZIONI PER GLI ISCRITTI

**DEADLINE PER LA MODIFICA DEI PIANI SANITARI** - Qualora si desiderasse modificare il proprio Piano Sanitario (ove previsto), è possibile farlo entro e non oltre il 31 ottobre 2020 consultando la pagina [www.assidai.it](http://www.assidai.it) > Area Persone > Piani Sanitari.

**INVIO RICHIESTE DI RIMBORSO** - Non sono più operativi gli uffici liquidativi di via Cristoforo Colombo. L'unico indirizzo valido è quello di Assidai - Via Ravenna 14 - 00161 Roma.



alla categoria, sfruttando al meglio l'istituto della bilateralità. Sto sostenendo, quindi, una strategia che tuteli l'intero nostro sistema dall'impatto del Covid-19. Penso, in particolare, a come vigilare su spesa sanitaria, politiche attive del lavoro e difesa del risparmio previdenziale.

Sul piano industriale il mio impegno è concentrato nell'assicurare continuità al dialogo con Confindustria: ho già avuto più di un incontro con il presidente Carlo Bonomi e nell'ultimo, tenutosi il 20 ottobre, ho gettato le basi per un futuro cambio di passo nelle nostre relazioni industriali. L'obiettivo è quello di risolvere insieme i problemi delle aziende e dei manager generati dall'attuale crisi e di porci in maniera sinergica anche nei confronti degli interlocutori istituzionali.

Stesso impegno è profuso nel fortificare le già ottime relazioni con Confapi, con un cui mantengo un costante e sereno dialogo con il presidente Maurizio Casasco.

Le soluzioni dovranno arrivare anche dalla contrattazione collettiva e dall'azione dei corpi intermedi, responsabili di elaborare il nuovo concetto di lavoro.

Anche di questo ho parlato a lungo con il presidente Bonomi, trovandolo sensibile a costruire insieme nuove soluzioni e proposte.

È importante riconoscere il ruolo delle associazioni di categoria in questo momento in cui lavoratori e imprese devono essere tutelati. I nostri manager stanno facendo la loro parte, ma capiamo che il salto è culturale ed è bene che politica, sindacato e stakeholder pongano le basi per diffondere una nuova concezione del lavoro e del vivere insieme.

Noi crediamo che il dialogo pubblico – privato, facilitato dal ruolo dei corpi intermedi, sia la strategia vincente per favorire la crescita solida delle imprese e l'inclusione di professionalità competenti che il Paese non può più disperdere o tenere al palo.

Il futuro economico, politico e sociale passa attraverso la partecipazione di tutti. Guai, se qualcuno pensasse al proprio futuro disgiunto da quello del Paese. L'Italia ha sempre dato il meglio solo quando orgogliosamente ha agito per realizzare un obiettivo comune, anche quando aveva davanti a sé solo macerie.

Da parte mia sono, come sempre, a vostra disposizione e non mancherò di tenervi aggiornati sui nostri prossimi passi in questa nuova fase di ricostruzione del Paese e di condividere con voi le informazioni privilegiate di cui dispongo.

A Federmanager Torino, il compito di porsi come attore decisivo in un processo di aggregazione delle forze migliori del territorio, che da sempre si contraddistingue per qualità di resilienza, ottime filiere produttive e capacità di reazione. L'Associazione ha un ruolo chiave per coinvolgere tutti i suoi stakeholder nelle trasformazioni in atto, puntando ancora una volta sulla ricchezza della sinergia tra manager

e imprese, e tra imprese tra loro, valorizzando la logica di rete.

L'impatto del coronavirus ha, infatti, colpito profondamente il Piemonte e ha inciso anche in modo pesante sull'economia con un consistente calo della produzione manifatturiera.

Occorre sostenere l'automotive, asset fondamentale dell'economia non solo locale, che soffre già una situazione di debolezza, così come le tante Pmi che necessitano di aiuti finanziari per l'ammodernamento dei loro impianti, l'innovazione dei loro processi produttivi e organizzativi, gli investimenti in ricerca e con azioni che rafforzino la loro presenza sui mercati esteri.

Sul fronte degli associati, la dimensione locale è strategica per monitorare i trend, per intercettare i bisogni o le difficoltà, per rispondere tempestivamente ai nostri manager.

Questo è il momento di andare loro incontro ed essere vicini a chi sta provando sulla propria pelle gli effetti della crisi. Dobbiamo farlo sul territorio attraverso un'azione coordinata con gli enti e le società del sistema e con l'impegno dei Gruppi che parlano ai diversi segmenti: i manager in pensione, i giovani e soprattutto le donne che sul vostro territorio dimostrano di essere non solo numericamente stimate, ma anche molto attive in termini di sviluppo associativo e di partecipazione.

Conto sul vostro contributo di tutti voi che si è sempre tradotto in progetti e proposte concreti a vantaggio della Federazione.

Nel giungere a conclusione ci tengo a rinnovare la mia gratitudine al Presidente, Massimo Brignolo, e anche a coloro che, al suo fianco, hanno lavorato in questi ultimi anni. Saluto quindi il Vice Presidente, Stefano Moscarelli, la Tesoriere, Giovanna Fantino, e la direzione di Roberto Granatelli per operare sempre con continuità e alto livello di servizio. Un abbraccio particolare voglio rivolgere all'amico Renato Valentini, presente all'Assemblea, per le sue qualità umane e l'impegno che continua ad assicurare a noi tutti.

A tutto il Consiglio Direttivo un grande plauso per interpretare al meglio un semplice principio: la grandezza di questa nostra grande organizzazione si deve al contributo di uomini e donne, brave persone prima ancora che bravi manager.

Torino, per dimensioni e rappresentatività è tra le prime associazioni più importanti di tutto il sistema Federmanager, è sempre stata e deve continuare ad essere una fucina di idee e di talenti, un patrimonio di grandissimo valore, vera chiave di volta per il futuro della nostra Federazione.

Vi ringrazio ancora per l'impegno e la dedizione con cui siete al mio fianco e vi auguro buon lavoro.

Con i più cordiali saluti.

*Stefano Cuzzilla*

# PIL, cassa integrazione e Industria 4.0

Intorno a questi temi il responsabile del Servizio Sindacale dell'Unione Industriale di Torino, Massimo Richetti, ha spaziato a tutto campo rispondendo alle sollecitazioni del nostro presidente

**I**l PIL italiano nel terzo trimestre è rimbalzato, e probabilmente più che negli altri paesi dell'area UE. Dal vostro osservatorio privilegiato come vedete la situazione economica e produttiva e che cosa possiamo aspettarci nel prossimo futuro?

C'è stato un rimbalzo molto positivo del PIL ma è sicuramente un dato provvisorio, perché è un valore trimestrale che segue un periodo che comprende il lock down. Se guardiamo anche agli altri paesi, rileviamo che effettivamente i risultati migliori si sono registrati in quelli che avevano avuto chiusure pesanti, come nel caso dell'Italia o della Spagna. In ogni caso è evidente che si tratta di un segnale importante, indicativo del fatto che l'economia italiana in qualche maniera è riuscita a recuperare, ma dobbiamo tener presente che storicamente l'Italia dà risultati migliori in estate, grazie al settore turistico. Purtroppo ora, con queste nuove chiusure, anche questo settore ripiomberà a livelli drammatici rispetto agli anni precedenti.

Noi raccogliamo trimestralmente le informazioni dai nostri associati e abbiamo rilevato come vi siano ancora segnali negativi in tutti i comparti; purtroppo il saldo tra ottimisti e pessimisti è ancora negativo ed è un indicatore ormai sperimentato, che raccoglie la voce delle imprese per quanto riguarda la situazione della produzione, dell'occupazione e più in generale delle difficoltà che incontrano. Sulla base di queste informazioni, elaborate prima delle ultime chiusure, prevediamo un calo dell'11% sulla produzione industriale e questo significa un calo anche dell'occupazione. In sostanza produzione, ordini, redditività ed export continueranno a essere in territorio negativo a doppia cifra.

Si è parlato di cassa integrazione; in generale quali ricadute sull'occupazione possiamo aspettarci, sia a livello generale, sia delle categorie manageriali che noi rappresentiamo? Penso che nessuno abbia la sfera di cristallo per poter dire quale sarà l'impatto sull'occupazione; oggi i numeri sono un po' viziati da questo massiccio ricorso alla cassa integrazione e dal blocco dei licenziamenti, quindi nessuno di noi è in grado di dare numeri esatti su quello che può essere l'impatto.

Massimo Richetti nato a Torino il 9 giugno 1963, ha conseguito maturità scientifica e laurea in Giurisprudenza a Torino. È responsabile dell'Area Sindacale dell'Unione Industriale di Torino dal 2008, membro della Commissione Regionale di Concertazione della Regione Piemonte e della Commissione Regionale Stelle al Merito del Lavoro. Partecipa al Comitato Tecnico Relazioni Industriali di Confindustria e di Federmeccanica. È anche Presidente del Fondo di assistenza sanitaria integrativa per i dirigenti (FAIT).



Per dare qualche numero indicativo, quest'anno abbiamo avuto a Torino 2.800 procedure di cassa integrazione che hanno interessato 55.000 lavoratori e metà delle aziende ne hanno fatto ricorso almeno una volta. È chiaro che sono numeri relativi alle procedure che la nostra associazione avvia, ma in ogni caso, anche se poi non completamente utilizzate dalle imprese, danno l'idea della gravità della situazione.

Sulla cassa integrazione, tra l'altro, abbiamo avuto una sequenza di normative anche abbastanza confuse, compresa l'ultima, che ci ha regalato queste ulteriori sei settimane di cassa integrazione da qui a fine anno, che vanno però ad accavallarsi con quelle precedenti. Adirittura si è generato un effetto che andrà chiarito, perché si riduce la cassa integrazione rispetto a quella che era stata promessa e la fine del periodo di cassa non è coincidente con il blocco dei licenziamenti. Dunque chi utilizzerà la cassa integrazione in maniera continuativa si troverà comunque scoperto in caso di eccedenza di personale, perché non c'è corrispondenza fra il periodo coperto dalla cassa e il blocco dei licenziamenti. Non che le aziende vogliano licenziare a tutti i costi: que-



sta è un'altra strumentalizzazione di chi vuole sempre alzare il tono della discussione, anche in un momento dove, come ho sentito affermare prima dal Presidente Cuzzilla, è necessario un richiamo alla coesione e all'unità di intenti perché in una fase come questa non si ha bisogno di vedere troppe contrapposizioni tra le parti sociali. Già le stiamo vedendo all'interno del governo o tra governo e opposizione dove le polemiche quotidiane e la strumentalizzazione dei dati non fanno onore alla politica.

**Da quando è iniziato il lock down a marzo si è parlato sempre più spesso di digitale e digitalizzazione, si sente di nuovo parlare molto di Industria 4.0. Quali possono essere gli sviluppi in questa direzione?**

Se ne parlava già da prima in realtà, perché da alcuni anni noi abbiamo visto, forse per la prima volta, un barlume di politica industriale in questo paese, da sempre accusato di non di non averne una. Con Industria 4.0 forse per la prima volta siamo riusciti ad avere un indirizzo del governo verso perso un paese più moderno, verso un cambiamento di paradigma. Effettivamente abbiamo avuto una spinta verso l'alto in comparti importanti come quello delle macchine utensili, dell'informatica e della tecnologia, che sono i settori trainanti rispetto a un indotto che non è soltanto produzione in fabbrica, ma riguarda anche la partecipazione a progetti congiunti con gli atenei, le università, gli istituti di ricerca. Quest'ultimo aspetto ci ha consentito di guardare finalmente con un certo ottimismo, e di applaudire, alle ricadute in termini di formazione e di sviluppo di competenze che ne derivano.

Anche qui avevamo il coro dei critici e ricorderete tutti il "terrorismo" che circolava sul calo dell'occupazione, sull'impatto che 4.0, digitalizzazione e tecnologie cosiddette abilitanti avrebbero avuto in termini di perdita di posti di lavoro. Qualcuno parlava della perdita di tre milioni di posti di lavoro, i detrattori evocavano anni di disoccupazione per fasce deboli che non sarebbero riuscite a recuperare, e poi assistevamo al controcanto dei fan della tecnologia, che dicevano sì, però saranno sostituiti da altrettanti lavoratori se non di più.

Solo il futuro ci dirà chi aveva ragione ma quello che sappiamo per certo è che, se le aziende non percorrono la strada dell'evoluzione tecnologica, sono probabilmente



destinate a uscire dal mercato perché questa modernizzazione della produzione e dei servizi, del concetto di come si vende e si presenta il prodotto ha investito tutti i settori. Non è più un discorso di robotica come si sente spesso dire, confondendo la digitalizzazione e il 4.0, con l'automazione che abbiamo già visto come l'informatizzazione. Oggi siamo a uno step successivo dove sono necessari forti investimenti in capitali, forti investimenti in formazione e competenze, perché altrimenti senza questo connubio tra evoluzione tecnologica e competenze delle persone non andiamo da nessuna parte.

Questo discorso è evidente, lo hanno capito tutti, ma soprattutto i dirigenti, che sono chiamati a fare da driver di questi cambiamenti e non solo a subirli. Devo dire che i nostri fondi come Fondirigenti con le attività congiunte che facciamo in questo campo stanno già portando risultati come ha citato il presidente Cuzzilla.

Personalmente ho poi anche la fortuna di far parte della delegazione che tratta il contratto nazionale e quindi questi temi li ho affrontati direttamente con i colleghi romani in sede di rinnovo del contratto nazionale, con un tentativo, che spero andrà in qualche a maniera buon fine, di dare un impulso, anche innovativo, ai processi formativi dei manager attraverso un maggiore utilizzo delle piattaforme digitali per la formazione.

Ricordo anche l'iniziativa che è stata messa in atto da Federmeccanica e Federmanager con "Ricomincio da 4", poi finanziata da Fondirigenti, che prova a dare una visione globale per quanto riguarda le tecnologie, le competenze e l'organizzazione, in modo molto semplice anche da utilizzare. Una spinta alle richieste formative che tutti i nostri settori devono necessariamente perseguire.

Il nostro presidente a colloquio con Don Luca Peyron

# Torino, capitale italiana dell'Intelligenza Artificiale

L'Intelligenza Artificiale deve renderci la vita più facile, ma dobbiamo decidere di continuare a decidere, restando là dove la storia dell'umanità ci chiede di essere: al posto di comando

**C**he cosa sarà l'Istituto Italiano per l'Intelligenza Artificiale?

Sarà fondamentalmente una capitale, la testa e il cuore di un sistema più ampio, più complesso, un sistema paese con degli hub collegati con questo centro.

Il punto cardine è tenere insieme tre aspetti: la ricerca di altissimo profilo, il trasferimento tecnologico con la ricerca di soluzioni per l'impresa e la direttrice, che l'università definisce terza missione, di ricerca di soluzioni innovative di intelligenza artificiale rispetto ai bisogni del comparto produttivo. Un trasferimento di conoscenza rispetto ai territori per una democratizzazione di questi processi affinché l'intelligenza artificiale non sia una scatola nera, accessibile solo a coloro che abbiano competenze tecniche specifiche.

È un centro italiano e nazionale con una valenza su tutto il territorio e per le strategie nazionali, ma avendo sede a Torino, porterà all'interno del centro stesso sia il carico valoriale nazionale sia il carico valoriale locale e ci sarà quindi una sinergia anche rispetto al territorio, che potrà e dovrà essere importante ed interessante.

**Quali ricadute ci saranno su Torino da questo insediamento?**

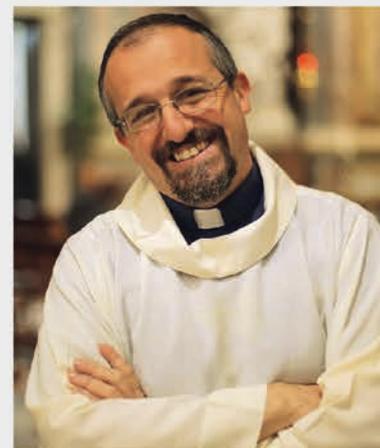
Ci sono alcune ricadute immediate: 600 persone che lavorano in un complesso significano un indotto, significano chance per i nostri giovani, significano la possibilità di coloro che escono dai nostri atenei di rimanere sul territorio.

Io mi occupo principalmente di università e gli universitari, soprattutto i fuori sede, sono ragazzi molto in gamba, che amano Torino dopo averla scoperta per esserci venuti a studiare. Vorrebbero rimanere e anche costruire in qualche modo la loro storia di vita qui, però questo non è sempre possibile.

Io credo che rappresenti fondamentalmente un'altra grande chance, cioè quella di dare a questo territorio una nuova vocazione – in realtà non nuovissima perché questo territorio è già capace di innovazione tecnologica – una nuova narrazione di speranza e poi, il fatto di essere capitale farà sì che soggetti, soprattutto stranieri, abbiano il desiderio di avere una loro base a Torino con un ulteriore indotto.

Credo che la ricaduta maggiore e più forte sia una ricaduta per così dire di speranza rispetto al territorio, che fatica a trovare

Luca Peyron (Torino, 1973), presbitero diocesano, è direttore della Pastorale Universitaria di Torino e regionale, coordina il Servizio per l'Apostolato Digitale. Laureato in Giurisprudenza presso l'Università di Torino, ha conseguito l'abilitazione come consulente in proprietà industriale. Ha svolto la propria attività professionale come mandatario Italiano e mandatario Europeo presso l'Ufficio per l'Armonizzazione del Mercato Interno dell'Unione Europea. Entrato in seminario nel 2001, ha conseguito il baccellierato in Teologia presso la Facoltà Teologica dell'Italia Settentrionale e la licenza in Teologia Pastorale presso l'Università Pontificia Salesiana. È membro dell'Associazione Teologica Italiana per lo Studio della Morale ed Insegna Teologia della Trasformazione Digitale presso l'Istituto Universitario Salesiano (IUSTO-Torino), Spiritualità delle tecnologie emergenti presso l'Università di Torino e Teologia presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore (Milano e Torino). Collabora con diverse riviste e testate soprattutto rispetto ai temi della trasformazione digitale.



nuove vocazioni, uso un termine ecclesiale, perché le vocazioni antiche in parte sono andate disattese, in parte fanno fatica rispetto alla situazione che noi tutti ben conosciamo. Questa, secondo me, è la grande vera sfida e sono convinto che la città e la regione nel suo complesso siano perfettamente in grado di accettarla. Da torinese credo che questo territorio sia capace soprattutto di far nascere e crescere talenti; il centro italiano per l'intelligenza artificiale dovrà essere una culla di talenti e quindi questo è il milieu culturale forse più adatto.

**Che cosa può significare questo insediamento per una Associazione come la nostra?**

Io credo che possa significare almeno tre cose.

La prima è il fatto di poter mettere a disposizione delle competenze già provate dalla vita e dalla professione. Questo diventa interessante rispetto all'estero, rispetto agli asset nazionali.

Un secondo fondamentale aspetto è quello di carattere culturale; una capacità di condivisione dei saperi rispetto alla popolazione che evidentemente può mettere in gioco anche manager che sono in pensione, però con un bagaglio culturale e esperienziale enorme e che aspetta in qualche modo di essere utilizzato.

Il terzo aspetto è quello di essere in qualche modo un luogo di condivisione di saperi di tutti quei soggetti che proprio perché c'è il centro italiano verranno a Torino e che avranno anche il desiderio e il bisogno non solo di trovare una casa fisica, ma anche di trovare una casa intellettuale, quindi un luogo in cui con cui dialogare e entrare in relazione con soggetti di pari livello per costruire sinergie e generare idee. Il fatto che il centro di ricerca abbia una vocazione al trasferimento tecnologico ne fa un centro particolare e con caratteristiche peculiari in parte anche da inventare. Su questo la mia esperienza di questi mesi di ascolto di tanti imprenditori e manager mi fa dire che c'è un bagaglio di idee che a volte resta nascosto e questa è un'occasione per esprimerlo e per dividerlo.

**Ogni volta che si parla di intelligenza artificiale nasce qualche resistenza poiché si intrecciano valutazioni di tipo economico con valutazioni etiche e sociologiche. Qual è la sua visione sul rapporto tra uomo e intelligenza artificiale?**

Io credo che l'intelligenza artificiale, così come qualunque prodotto della trasformazione digitale, abbia una caratteristica peculiare: il facilitare la vita delle persone. Questo è l'elemento positivo per eccellenza, però la trasformazione della realtà, facilitando alcuni processi, rischia di diventare una sorta di alibi per la terziarizzazione della responsabilità e della capacità decisionale delle persone.

Ciascuno di voi ha avuto una vita professionale che è fatta fondamentalmente di decisioni, alcune più banali, ma altre che hanno segnato in maniera importante la vita delle imprese e delle persone.

Il prendere decisioni, l'assumersi responsabilità è un carattere eminentemente umano. Voi siete dei manager perché avete accettato di assumervi la responsabilità dell'essere manager che comporta sicuramente degli onori, ma evidentemente anche oneri non indifferenti. L'intelligenza artificiale è un sistema che sempre di più si pone nella realtà come agente autonomo, sostanzialmente un agente capace di prendere decisioni.

Quella è la svolta; nella misura in cui l'essere umano decide di smettere di prendere decisioni e di assumersi responsabilità, delegando a una macchina, si priva anche della possibilità di essere pienamente se stesso, di essere veramente umano. È questo il confine che dobbiamo decidere a priori, noi dobbiamo decidere di continuare a decidere, di restare nella scomodità e nella fatica e quindi, al contrario, continuare a utilizzare generosità e impegno per essere là dove la storia delle nostre imprese e la storia sociale ci chiedono di essere: al posto di comando. Io credo che il rapporto tra uomo e macchina debba essere

sempre soltanto un rapporto di collaborazione; laddove invece, nelle situazioni in cui è necessario decidere, diventa una sostituzione, ci troveremo una mattina a scoprire non che una macchina ci ha messo da parte, ma che ci siamo messi da parte con le nostre mani e che il tempo che ci è rimasto, le incombenze che ci sono rimaste sono tremendamente noiose e molto poco umane.

**Questi scenari pongono ai manager nuove responsabilità nel gestire la transizione ponendo i giusti confini, concorda?**

Sono assolutamente d'accordo. Io credo che l'intelligenza sia potenza e forza, come un fiume in piena che è capace di far girare in maniera straordinaria le turbine della società; però, proprio per far sì che questo sia un fiume che genera energie e non un fiume che spazza via città e valli, credo sia responsabilità di chi ha ruoli di responsabilità lavorare sugli argini.

Io credo che possiamo e dobbiamo fare tre cose; la prima è rinforzare gli argini, quindi dobbiamo sostenere chi sostiene, dobbiamo sostenere le dimensioni di noi che sono chiamate a sostenere gli altri, i pesi e le conseguenze. Secondo aspetto: dare competenze agli argini, dobbiamo crescere e far crescere nella capacità di contenere e di indirizzare. Non siamo solo alfabeti funzionali, ma anche, certe volte, alfabeti emozionali e quindi agiamo di pancia, con le emozioni, quando dovremo agire di testa con i pensieri.

Terzo aspetto: non ce la facciamo a mettere insieme gli argini da soli; dobbiamo in qualche modo cominciare o ricominciare a mettere insieme le persone, certe volte partendo dai pochi che ci stanno, ricreando gruppi di senso che ci sostengano per sostenere. Su questo credo che dobbiamo anche ritornare con forza a una modalità di fare impresa che è tipicamente italiana; l'aggettivo italiano del centro italiano significa un centro che coagula in quella visione l'essere italiani, in quello che di straordinario essere italiani significa. L'impresa italiana ha fatto scuola soprattutto la piccola e media impresa, ma anche la grande impresa come un luogo in cui le persone sono cresciute e hanno immaginato di poter far crescere quella stessa impresa anche se non è la loro, anche se erano dei dipendenti. Questa è stata la fortuna dell'impresa italiana che non aveva alle spalle grandi capitali ma ha mantenuto la nostra capacità di stare nella realtà come una famiglia sotto un brand.

Questo credo sia il terzo elemento fondamentale per far sì che questi argini siano capaci di convogliare questa energia potente per il bene delle nostre imprese, per il bene della società e più in generale per il bene di questo pianeta e di coloro che lo abitano, a partire da chi è scartato, da chi è più fragile, da chi non ha voce, da chi proprio per la trasformazione digitale rischia di essere ancora più escluso di prima. La responsabilità sociale delle imprese significa anche questo e governare l'intelligenza artificiale significa anche porre questo tipo di attenzione, ricordando che porre l'attenzione al fragile oggi significa porre l'attenzione anche a noi stessi perché fragili lo siamo tutti.



ONU, Agenda 2030, Obiettivo 5 - Parità di genere

# Come la leadership può aiutare a colmare il gap

Il 12 novembre scorso, nel corso di un webinar organizzato da Federmanager Minerva Torino in collaborazione con LHH, Lee Hecht Harrison, si è discusso di come un nuovo tipo di leadership possa aiutare a colmare il grande gap ancora presente nel nostro paese in termini di parità di genere

di Marta Nappo\*

Un centinaio sono state le persone collegate per le due ore di durata del webinar, colleghi e persone sensibili al tema, che si colloca in quello più ampio della Diversity&Inclusion, ormai un must per le aziende che vogliono qualificarsi come sostenibili e assicurarsi così una sopravvivenza di lungo periodo.



Dopo una breve introduzione del nostro presidente Massimo Brignolo e di Marina Cima, che non hanno bisogno di presentazioni, si è aperta la tavola rotonda, sapientemente moderata da Marta Fiore, Talent Solution Director di LHH Italia, azienda leader nello sviluppo di carriere, coaching e outplacement. I lavori sono stati organizzati in sei diversi Osservatori, ciascuno in grado di approfondire il tema da altrettanti diversi punti di vista, in funzione dell'esperienza e del ruolo delle diverse relatrici.

Poiché è impossibile condensare in uno spazio necessariamente ristretto la complessità degli argomenti messi sul tavolo, mi limiterò ad alcuni flash, scegliendoli fra quelli che mi sono sembrati più significativi.

Di Sabina Rosso, Managing Director di About Job, mi ha colpito il concetto di pandemia come game changer per l'imprenditoria femminile, che potrebbe beneficiare dei fondi europei in arrivo; molto significativa è stata anche la condivisione della sua personale esperienza di crescita ed emancipazione professionale come imprenditrice nel settore delle Risorse Umane.

Anche l'executive coach Eleonora Speziali, che lavora con leader che vengono da realtà diverse, ha confermato che lo stile manageriale può contribuire a colmare il gap: una leadership inclusiva, unita allo sviluppo di una maggiore capacità delle donne di crearsi un network di sponsor, possono fare la differenza nelle nostre organizzazioni e nel mondo professionale.

Il filo conduttore dell'intervento di Ginevra Villa, coordinatrice di un Master presso l'Università Milano Bicocca proprio sulla Diversity&Inclusion, è stata l'importanza di questi temi, ormai interiorizzata dalle nuove generazioni, che deve però essere rafforzata da un approccio formativo sistemico.

Romana Garavet e Chiara Mangiarini, rispettivamente Chief of Human Capital e Talent Management di Argotech e Group Human Resource Director in ICE Group, hanno descritto il ruolo di supporto della funzione Risorse Umane nella transizione verso una leadership più inclusiva e paritaria. In particolare Romana ha illu-

strato l'importanza di programmi di networking e di mentoring tra donne e di adeguati programmi di formazione volti ad aumentare l'empowerment delle donne e la propria autostima, e Chiara ha messo l'accento sulla necessità di accettare e valorizzare la differenza di competenze fra i generi come risorsa e non come fattore penalizzante, utilizzando anche la propria personale esperienza a titolo di esempio.

Da ultimo Sara Scapinello, HR Director Learning&Development&Internal Communication di Lavazza, ci ha raccontato l'importanza del cambiamento culturale che la sua azienda sta portando avanti, con l'obiettivo di svolgere il ruolo di impresa sociale a cui ambisce e contemporaneamente di attirare e trattenere sempre più clienti e talenti.

A me è toccato l'onore di tirare le conclusioni di questa interessantissima tavola rotonda, sottolineando come gli aspetti toccati dalle colleghe siano ingredienti tutti necessari alla buona riuscita del piano di azione per una reale parità di genere, che deve però iniziare fin dal primo ciclo di istruzione, perché le nuove generazioni possano introiettarla e farla propria. La disparità di genere oggi si traduce in una disparità salariale, che talvolta in famiglia fa pendere l'ago della bilancia a "favore" dell'allontanamento della donna dal mondo del lavoro. Sotto questo profilo la pandemia può rappresentare davvero una medaglia a due facce: se infatti rischia di vanificare alcuni progressi sulla parità di genere e porta il 30% delle donne lavoratrici a considerare seriamente l'abbandono del lavoro, può però facilitare percorsi di carriera al femminile, facendo emergere le doti organizzative maturate da molte donne nell'abbinare il proprio impegno nel lavoro con il ruolo di cura nei confronti delle famiglie.

Come considerazione personale a posteriori, ritengo che il webinar, più che la conclusione di un'attività, sia stato l'inizio di nuove relazioni e di interessanti condivisioni sia tra il gruppo delle relatrici, sia con alcune persone dell'audience che si sono fatte vive a fine evento. Dobbiamo infatti costruire un network e imparare a "sfruttare" (nel senso buono e positivo del termine) la sorellanza tra donne professioniste, anche per rendere più agevole il percorso alle colleghe più giovani che verranno dopo di noi. Dunque il webinar come passo nella giusta direzione: piccolo tassello nella costruzione della strada che ci porterà alla parità di genere.

\* EMEA Marketing Director presso CNH Industrial Financial Services e componente del Coordinamento nazionale Giovani di Federmanager

# 5G. Quali opportunità?

Lo scorso 15 ottobre, nel quadro dell'iniziativa "Digital Transformation Manager", si è svolto un webinar promosso dalla nostra Commissione Politiche Attive del Lavoro. L'argomento, di grande attualità, ha sollecitato una partecipazione molto vasta

di Renato Valentini\*

**D**opo il saluto ai partecipanti e la presentazione dell'incontro da parte di Alessandro Peroni, che ringrazio, insieme a Paola Meani, per avermi coinvolto in questa iniziativa, ho brevemente introdotto l'argomento, illustrando l'evoluzione delle reti mobili negli ultimi trent'anni e mettendo a fuoco alcuni numeri relativi all'utilizzo delle nuove tecnologie digitali in Italia e nel Mondo (ad esempio in Italia disponiamo di 1,33 SIM a testa, latenti compresi, e trascorriamo, sempre in media, quasi due ore al giorno sui social).

Ma ben presto ho ceduto la parola al mattatore dell'incontro, **Enrico Buracchini**, 5G Senior Project Manager di TIM, che, utilizzando la profonda conoscenza e la capacità divulgativa che gli sono proprie, ha affrontato il tema delle peculiarità della rete 5G.

Per la prima volta si propone al mercato uno standard di connessione che abilita e prevede non solo un collegamento Internet tra umani tramite dispositivi intelligenti, ma anche e soprattutto lo scambio di informazioni tra oggetti: la cosiddetta "Internet delle Cose". Sulla base degli indirizzi dati nel 2015 dall'Unione Internazionale delle Telecomunicazioni (ITU), il nuovo standard 5G si declina su tre obiettivi principali: prestazioni elevatissime, con velocità di picco fino a 20 Gbps, tempi di latenza (intervallo tra l'invio di un segnale e la sua ricezione) dell'ordine del millisecondo, possibilità di gestire milioni di oggetti per chilometro quadrato, con connessioni sempre più capillari e a bassissimo consumo. Tutto ciò promette un impatto "rivoluzionario" sul nostro futuro e potrebbe essere di grande stimolo per l'economia, anche la nostra, che ne avrebbe grande bisogno. Il 5G offre infatti nuove opportunità di business praticamente in tutti i settori verticali, dal manifatturiero ai servizi di pubblica utilità, alla sicurezza fisica, all'automotive, all'healthcare, al retail, solo per citarne i principali. Nel manifatturiero, in particolare – ovvero all'interno del famoso paradigma Industry 4.0 – il 5G



potrebbe contribuire a sviluppi straordinari, consentendo miglioramenti nelle velocità di trasmissione dati e favorendo l'utilizzo di robot collaborativi, di un sistema di controllo distribuito, di manutenzione predittiva, di controllo remoto della qualità, di manutenzioni e riparazioni basate su realtà aumentata. Per non parlare, ha concluso Buracchini, dell'eliminazione dei tempi di ritardo nelle comunicazioni fra macchine, attraverso connessioni da dieci a cento volte più veloci rispetto ad oggi.

A completamento dello scoppettante intervento di Buracchini e come conclusione dell'incontro, ho affrontato il

delicato problema dell'impatto del 5G sul nostro ecosistema e sulla nostra salute. Purtroppo la scarsità di conoscenze e il credito dato da una parte dell'opinione pubblica a supposti complottismi stanno provocando un diffuso pregiudizio negativo verso il 5G, che in Italia si traduce in provvedimenti negativi di molti sindaci verso le installazioni delle nuove antenne, mentre all'estero, ad esempio in Gran Bretagna, si arriva addirittura



a bruciarle. Prestigiose organizzazioni internazionali, quali l'Agenzia Internazionale per la Ricerca sul Cancro (IARC) e la Commissione Internazionale per la Protezione dalle Radiazioni Non Ionizzanti (ICNIRP), oltre che per l'Italia l'Istituto Superiore di Sanità, seguono attentamente l'evoluzione delle conoscenze in materia, ma non hanno espresso alcun giudizio definitivo, anzi, per quanto riguarda il nostro Paese, risulta che sono previsti limiti di esposizione e valori di attenzione quasi sempre più restrittivi rispetto a quelli adottati a livello internazionale.

Se posso concludere con una riflessione personale, mi viene da considerare che le nuove tecnologie devono essere pienamente sostenibili per l'ambiente e per l'uomo, ma la prudenza deve coniugarsi con la razionalità e la piena conoscenza dei problemi.

*\* già manager TIM e membro del Consiglio Direttivo di Federmanager Torino*



# La formula vincente è la tecnologia sostenibile

“I giovani manager e le prospettive per fronteggiare l'era Covid 19”, questo l'argomento di un webinar, tenutosi il 5 novembre scorso e moderato dall'autore come Coordinatore del Gruppo Giovani

di Livio Lo Biondo

**L**o scorso settembre, insieme ai colleghi del Gruppo Giovani e con il prezioso supporto della Federazione nazionale, avevamo messo a punto un seminario relativamente a tre aspetti molto importanti che avevano caratterizzato la crisi pandemica nella sua prima fase:

- come i giovani manager avevano reagito alla crisi e quale era stato il loro ruolo;
- come la tecnologia aveva supportato il mondo del lavoro durante la fase di lockdown;
- come aveva reagito al periodo di crisi il mondo universitario e accademico, la cui integrazione con il mondo delle imprese è a mio parere fonte di grandi benefici per la collettività.

Purtroppo, per le ragioni che sono a tutti note, abbiamo dovuto ripiegare su un webinar, modificando anche il taglio dei suoi contenuti, più indirizzati a un ragionamento di prospettiva sulla situazione concretamente in atto, che non a ragionare su quanto accaduto per trarne spunti di riflessione utili a indirizzare comportamenti futuri.

Al webinar hanno portato il loro prezioso contributo tre relatori molto importanti e focalizzati sul tema, provenienti dal mondo dell'impresa e dell'università.

Dopo una mia breve introduzione all'argomento, ha rotto il ghiaccio la dott.ssa **Giorgia Pagano**, HR manager del Gruppo IART, che ha illustrato la situazione Covid all'interno delle imprese e quale è stato il suo impatto sui giovani manager nella prima fase, mentre, per quanto riguarda la fase attuale

della pandemia, ha sottolineato il ruolo della funzione HR, sia nel tracciare le sfide attuali e future che attendono i giovani manager, sia nel supportare in generale le organizzazioni industriali. Il secondo relatore è stato l'ing. **Antonio Ruffo**, managing director di Wejo SRL, il quale ha pre-

*Giorgia Pagano*



sentato la propria azienda, di grande successo, attiva nel settore dell'e-commerce e ha spiegato quanto il web abbia supportato i consumatori e tutta la popolazione italiana durante la prima fase della crisi pandemica e quanto li stia supportando anche oggi. Interessanti in particolare gli spunti relativi ai marketplace e alle abitudini di acquisto dei clienti fidelizzati, con riferimento come esempio ad Amazon e Ebay, giusto per citare i due forse più conosciuti.



*Antonio Ruffo*



*Alessandro Vercelli*

Ultimo relatore è stato il prof. **Alessandro Vercelli**, Vice-Rettore vicario per la ricerca biomedica dell'Università di Torino e direttore dell'Istituto di Neuroscienze della Fondazione Cavalieri Ottolenghi. Durante la sua testimonianza il professore ha presentato il centro di eccellenza da lui presieduto e come questo

centro ha fronteggiato il primo periodo della pandemia, continuando anche in questa seconda fase a supportare l'Università, la ricerca e il substrato sociale della nostra regione.

Al termine degli interventi sono state poste dai partecipanti domande mirate a cui i relatori hanno risposto, suscitando grande interesse.

Una iniziativa che ha riscosso successo per l'attualità dei temi trattati da ciascuno dei tre relatori e per il loro impatto sui manager del nostro paese, giovani e non, come dimostra il fatto che il webinar ha avuto una buona partecipazione con pochi abbandoni prima del suo termine.

L'appuntamento è al prossimo evento targato Gruppo Giovani.





# Città: un futuro solo se sostenibili

Uscire dall'emergenza Covid richiede un nuovo atteggiamento rispetto ai meccanismi di crescita che hanno contrassegnato il nostro modello di sviluppo: la pandemia in qualche modo è uno dei risultati di una attività umana troppo aggressiva nei confronti della natura e dei suoi equilibri

di Carlo Novarino\*

**C**ominciare a ragionare con una sensibilità diversa, improntata ad un maggiore rispetto dell'ambiente, e manifestare nel concreto una rinnovata attenzione circa i limiti del consumo di risorse del pianeta sono stati gli argomenti centrali di un'interessante conferenza organizzata online dal Gruppo Giovani di Federmanager Torino in collaborazione con l'Associazione Giovani Ingegneri di Torino il 18 novembre scorso, aperta e conclusa da **Livio Lo Biondo** e condotta da **Ferrante De Benedictis**.



Oggi ci troviamo di fronte ad un pianeta "sofferente", segnato da trasformazioni climatiche non reversibili che rischiano di condurci rapidamente ad una soglia di non ritorno, ha sostenuto nel suo intervento **Luca Mercalli**, che ha poi tratteggiato tre possibili linee di azione per i manager: migliorare la qualità del ciclo produttivo, giungere a realizzare prodotti ad alto valore o contenuto ambientale ed infine diffondere, tra i propri collaboratori, una cultura della sostenibilità.

Tendere a costruire processi *sostenibili e reversibili* richiede una corretta e profonda conoscenza dei fenomeni climatici quali le mutazioni dei ghiacciai, la qualità dell'aria, la presenza di CO<sub>2</sub>, il ruolo delle piogge nel pulire l'aria. Questi sono alcuni degli ambiti sui quali si sviluppa, ormai da anni, l'attività del Politecnico di Torino, ha sostenuto **Costantino Manes**, tanto da aver assunto un ruolo di avanguardia nel panorama mondiale degli enti che studiano ed indagano sullo stato dell'ambiente. Ma il ricorso alle energie rinnovabili non sempre è garanzia di effettiva sostenibilità, come nel caso di impianti eolici con impatti fortemente negativi sul paesaggio o idroelettrici che spesso segnano la quasi scomparsa della fauna ittica dai fiumi.

Anche, se non soprattutto, con focus sulla città – fenomeno fisico e relazionale che riguarda oltre la metà della popolazione mondiale e che produce circa i due terzi delle emissioni climalteranti – occorre ridefinire politiche e programmi. In proposito **Marco Pironti** ha richiamato le politiche dell'amministrazione comunale di Torino, indirizzate verso una città sostenibile dal punto di vista sociale, ambientale ed economico: la città come hub per la massima

diffusione ed accessibilità alle opportunità ed elemento di attrazione di cervelli e di risorse culturali.

Una città, secondo **Alessandra Siviero**, che si ammanta di natura attraverso processi di diffusa forestazione e di ampio ricorso alle tecniche di progettazione biofilica, una città che diffonde sul proprio territorio le ricchezze ed i servizi urbani anche innovativi, in modo da renderli accessibili ai propri cittadini con spostamenti molto contenuti. Una città che sorregge e potenzia la coesione ed il sistema di relazioni tra le persone, una città in cui il massimo ricorso alle tecnologie determini più efficienza a vantaggio di coloro che ci vivono e ci lavorano e infine, ultimo ma non meno importante, una città neutra sotto il profilo energetico.

Sul fronte delle imprese, **Virginia Antonini** ha sottolineato il ruolo strategico che una società di servizi, quale un grande gruppo assicurativo, può svolgere a supporto della sostenibilità ambientale e sociale del sistema della produzione e ha offerto due esempi: un sostegno convinto a favore di investimenti fortemente indirizzati alla sostenibilità e lo sviluppo ad ampia scala di tutte le forme di sussidiarietà, non solo dal basso verso l'alto o viceversa, ma anche di carattere circolare.

Sul fronte della produzione dei beni, **Furiani** prima e **Cenicola** poi, partendo dal presupposto che *il prodotto migliore è quello che genera minor danno all'ambiente* hanno illustrato come l'uso attento e mirato delle tecnologie consenta di ottimizzare il prodotto anche sotto il profilo della sostenibilità, mediante la riduzione dell'uso di materia, la riciclabilità del prodotto o di molte sue parti ed una verifica attenta di tutto il ciclo di produzione e di vita del prodotto stesso.

Un convegno di grande interesse, che ha affrontato il tema della sostenibilità nella convinzione che questa sia uno dei principali strumenti per uscire dalla crisi indotta dal Covid. Più che un costo la sostenibilità può essere – ha sostenuto **Massimo Brignolo** a conclusione dei lavori – uno strumento per la competizione delle singole imprese e dei sistemi territoriali: una calamita per interessi culturali ed economici.

\* architetto, già Sindaco della Città di Moncalieri e già Presidente della Fondazione dell'Ordine degli Architetti di Torino

## ASSICURIAMO IL FUTURO E IL BENESSERE DEI MANAGER E DELLE ALTE PROFESSIONALITÀ

SOLUZIONI INTEGRATE DI **WELFARE AZIENDALE E INDIVIDUALE** PER  
DIRIGENTI IN SERVIZIO, QUADRI, PROFESSIONAL E FAMIGLIE

AREA **SALUTE**



AREA **PROFESSIONALE**



AREA **FAMIGLIA**



AREA **CONTRATTUALE**



AREA **INTEGRATIVA**



AREA **COMPLEMENTARE**



**Praesidium**, grazie alla sua relazione diretta con l'universo Federmanager, è specializzata nello studio, nella progettazione e nella gestione di programmi di welfare aziendale e individuale dedicati a Dirigenti, Quadri, Professional, Pensionati e alle loro famiglie. **Praesidium** offre un servizio di consulenza personalizzato nella ricerca delle migliori soluzioni assicurative per tutelare il percorso professionale del manager, salvaguardare la propria famiglia, proteggendo l'ambito familiare e migliorando la vita privata di ciascun manager.

# Federmanager Torino

## Un supporto attivo per i servizi di welfare sanitario per aziende industriali e dirigenti.

— a cura del Direttore Federmanager Torino —  
Roberto Granatelli

L'assistenza sanitaria integrativa di origine aziendale rappresenta un tema di grande interesse al quale è stata dedicata un'ampia declaratoria all'interno del CCNL dei dirigenti rinnovato nel luglio del 2019.

Per avvalorare tale servizio a beneficio della comunità degli associati, Federmanager e Confindustria, con il Fasi (Fondo assistenza sanitaria integrativa), hanno recentemente costituito la società **IWS S.p.A.** - Industria Welfare Salute - nuovo provider indipendente attivo nel welfare sanitario contrattuale, dando il via, dall'inizio di quest'anno, alla "**proposta unica Fasi-Assidai**"; una copertura sanitaria integrativa Fasi-Assidai, interessante e riservata alle aziende per i propri dirigenti in servizio, con un ampliamento del livello dei rimborsi per gli iscritti e una semplificazione nell'invio della richiesta di rimborso.

Per la promozione e sviluppo territoriale di tale importante proposta, IWS ha sottoscritto con **Praesidium S.p.A.** - soluzioni assicurative per il management - broker di riferimento del sistema di rappresentanza Federmanager, un accordo di collaborazione triennale mettendo a disposizione delle Associazioni territoriali e delle aziende una rete di Welfare Manager in grado di sviluppare un servizio di consulenza personalizzata sulle tutele di welfare aziendale contrattuale, integrativo e complementare.

I **Welfare Manager Praesidium**, broker di riferimento storico di Assidai, sono a disposizione della nostra associazione Federmanager Torino per fornire ad aziende ed iscritti il necessario supporto, sia nella fase istruttoria di formulazione dei programmi assicurativi in tema di sanità integrativa e tutele dai rischi professionali, che in quella esecutiva del piano sanitario o polizza assicurativa.

”  
“

*Un'associazione territoriale sempre pronta nella consulenza ed informazione al management dei vantaggi offerti dai fondi sanitari Fasi ed Assidai.*

”  
“

È utile ricordare che Praesidium, essendo un Ente di Federmanager Nazionale, opera in regime di solidarietà intergenerazionale e mutualità, offrendo la propria consulenza gratuitamente e non in una logica di mercato come per gli altri operatori assicurativi.

Rammentiamo comunque che Federmanager Torino svolge un servizio di consulenza ed informazione qualificata in favore degli iscritti al FASI ed Assidai associati a Federmanager.

In particolare, il Servizio Assistenza Sanitaria di Federmanager Torino offre assistenza ed informazione agli associati, relativamente alla sanità integrativa, articolate in:

- **attività di informazione** sulle regole generali dei Fondi Fasi ed Assidai e di rilascio modulistica;
- **assistenza agli iscritti** su tutte le vicende amministrative di una pratica di rimborso spese sanitarie
- situazione sulla **corretta iscrizione** anagrafica e di copertura sanitaria per dirigenti e loro familiari in funzione dei contributi pagati e della regolarità dei pagamenti.



Infine, al fine di migliorare la gestione dei rapporti con le aziende ed i dirigenti per tutti gli aspetti di coperture assicurative sanitarie ed extra sanitarie come le tutele di responsabilità professionale vita, infortuni, colpa grave, D&O, RC professionale etc., Federmanager Torino ha rafforzato la collaborazione con i consulenti di welfare aziendale della rete territoriale di Praesidium spa, broker di riferimento del sistema di rappresentanza nazionale Federmanager dei dirigenti industriali. Per ogni richiesta di consulenza assicurativa gratuita i Welfare Manager Praesidium sono disponibili sia nei nostri uffici che direttamente presso le aziende torinesi ora anche per la promozione e diffusione della nuova ed interessante "proposta unica Fasi-Assidai" dedicata ai dirigenti in servizio per conto di IWS.

Il Servizio Assistenza Sanitaria di Federmanager Torino opera presso la sede di Via San Francesco da Paola, 20 - Torino ed è contattabile all'indirizzo mail [assistenza@fmto.it](mailto:assistenza@fmto.it) e al numero telefonico **011.5625588 int. 4**.

Il Welfare Manager di riferimento territoriale è il dr. **Roberto Nicolò**, contattabile all'indirizzo mail [roberto.nicolo@praesidiumspa.it](mailto:roberto.nicolo@praesidiumspa.it) e al numero telefonico **340.3377416**

Incontro digital sulla Previdenza

# La riforma delle pensioni 2019, le novità per il 2020 e le iniziative Federmanager in tema di Previdenza e pensioni

Mercoledì 30 settembre scorso si è svolto un seminario sul tema della Previdenza organizzato dalla nostra Commissione Assistenza e Previdenza, che ha riscosso un enorme successo: 220 iscritti e 120 collegati per un arco di 2 ore. L'argomento caldo ha suscitato l'interesse di molti associati ma la padronanza dei relatori ha fatto la differenza

di Vincenzo Ferraro\*

**D**opo il saluto ai partecipanti rivolto dal dott. Alessandro Casile, direttore provinciale INPS di Torino, Rita Comandini, consulente Federmanager ex Responsabile dell'area normativa degli ex Fondi speciali INPS, interviene a fare chiarezza sulla riforma delle pensioni 2019 a un anno dalla sua entrata in vigore. A seguito dell'annuncio ufficiale da parte dell'Inps che da giugno prende il via il taglio delle 'pensioni d'oro' previsto dalla Legge di Bilancio sono partiti gli allarmismi. La circolare dell'Istituto di Previdenza ricorda come "a decorrere dal 10 gennaio 2019 e per la durata di 5 anni i trattamenti pensionistici diretti complessivamente eccedenti l'importo di 100.000 euro lordi su base annua sono ridotti di un'aliquota percentuale in proporzione agli importi dei trattamenti pensionistici". L'intervento inoltre è stato centrato anche sul riscatto di laurea agevolato.



A seguire l'avv. Giovanni Villani dello Studio Legale Villani, ha portato il punto di vista giuridico sulla costituzionalità degli interventi legislativi in materia pensionistica. Pone delle importanti riflessioni su un provvedimento che trova in totale disaccordo la Cida, Confederazione nazionale dei quadri, dirigenti e alte professionalità, che riunisce le federazioni rappresentative dei vari settori. Innanzitutto spiega che da un punto di vista degli effetti sulle finanze pubbliche, si tratta di un provvedimento inutile: i pensionati colpiti sono in realtà molto pochi, circa 35.000, pari allo 0,22% dei pensionati totali. Dunque, dal taglio delle pensioni d'oro il ricavo lordo per lo Stato, ottenuto moltiplicando le stime del numero di pensionati per la media delle classi di importo annuo lordo della pensione, è modesto, soprattutto se si considera che si tratta, appunto, di pensioni lorde. Si è cercato un effetto mediatico? Tagliare le pensioni più alte adesso è come dire 'stiamo lavorando contro le in-

## Esito ricorsi CIDA

### La sentenza della Corte Costituzionale n.234/2020 del 22 ottobre 2020

Facendo seguito alle precedenti comunicazioni circa l'esito dei ricorsi presentati da CIDA nell'ambito delle eccezioni di costituzionalità, la sentenza n. 234 della Corte Costituzionale ha ritenuto legittimo il blocco parziale della perequazione automatica ed ha consentito fino a fine 2021 l'applicazione del contributo di solidarietà oltre la soglia stabilita.

Federmanager si riserva di effettuare un'attenta analisi della sentenza per trarne le valutazioni che verranno fornite non appena possibile come sempre, attraverso il sito web [torino.federmanager.it](http://torino.federmanager.it).

NB: sul nostro sito web è possibile visionare la **Sentenza n.234/2020 del 22 ottobre 2020** in forma completa, già pubblicata il 9 novembre sulla Gazzetta Ufficiale.

giustizie' e guarda caso la misura parte proprio poco prima delle elezioni europee, con un timing perfetto. Al di là degli aspetti economici, il fatto che in Italia si facciano regole, leggi e poi non si mantengano non giova per niente alla reputazione del nostro Paese: è un fatto che genera sfiducia nei cittadini, nelle aziende, negli investitori internazionali.

Potete trovare nel box della pagina precedente l'indicazione per leggere la sentenza con cui la Corte Costituzionale si è pronunciata il 22 ottobre 2020 che completa e illustra questo evento, svoltosi in una data in cui ancora non si conosceva l'esito.

L'intervento di Mario Cardoni, direttore generale Federmanager, ha chiuso il seminario trasmettendo innanzitutto un messaggio importante di grande rassicurazione sul futuro pensionistico dei manager con lo scopo di ricreare la fidelizzazione dei giovani all'impianto previdenziale nazionale. Qualsiasi riforma è necessario abbia un carattere strutturale e non episodico onde evitare inquietudini inutili. Una riflessione importante sullo smart working e sulla natura di questo metodo che non va confuso con un semplice out working, ma è un cambiamento culturale che ridisegna le logiche di rapporto tra aziende e manager. Ha poi illustrato le nuove soluzioni molto vantaggiose

discusse a Roma da Previndai sulle future misure pensionistiche. E infine ha risposto ad alcune domande inerenti le future misure discusse da Federmanager al tavolo CIDA soprattutto sul ricalcolo delle pensioni contributive della categoria: grande risultato portato a casa per oltre 12.000 dirigenti è stato quello di evitare un disastroso taglio alle loro pensioni.

Altra battaglia portata avanti è l'appoggio forte a incrementare il sistema previdenziale complementare perché vada a sostenere il 70% del sistema contributivo pubblico.

Ha chiuso l'incontro Massimo Brignolo, Presidente Federmanager Torino, portando i suoi saluti ma soprattutto ricordando che per una associazione come Federmanager questo è un tema centrale sia per la fascia dei dirigenti in pensione, in quanto ne tutela i diritti acquisiti, che per la fascia dei dirigenti in attività perché crea fidelizzazione e sensibilità al tema.

Ricordiamo che gli estratti del webinar sono consultabili sul sito Federmanager Torino collegandosi al link sul canale YouTube di Federmanager <https://www.youtube.com/watch?v=4Y1kW5u4YSQ>

*\* Presidente della Commissione Previdenza e Assistenza di Federmanager Torino*

## STUDIO DENTISTICO DOTT. MASSIMO BRUNO

SPECIALISTA IN CHIRURGIA ODONTOSTOMATOLOGICA • PERFEZIONATO IN ODONTOSTOMATOLOGIA LASER



Specializzati nella prevenzione e riabilitazione orale di adulti e bambini.

Igiene orale, parodontologia, conservativa, endodonzia, protesi fissa e mobile, implantologia, chirurgia orale tradizionale piezo-elettrica e laser diodo, laser neodimio, laser Erbium e laserpedodonzia e ortodonzia possibilità di interventi in sedazione cosciente con assistenza anestesilogica.

Rigido protocollo di prevenzione delle infezioni batteriche e virali con utilizzo in ogni postazione dei dispositivi elettromedicali Aera Max che consentono di depurare l'aria al 99,97% da virus germi e batteri.

Diagnostica per immagini panoramiche dentali e Tac in sede avvalendoci della sistemica New Tom, che si distingue per l'altissima definizione delle immagini e per la bassa esposizione radiogena consentendoci di ottenere una straordinaria precisione negli interventi di chirurgia e implantologia.

Ci occupiamo da anni delle riabilitazioni impianto protesiche nei casi complessi e nelle creste mandibolari atrofiche con tecniche tradizionali e mini invasive. Ci è stato conferito dalla casa di biomateriali Osteobiol by Tecnos un riconoscimento per la continua attività clinica mirata alla ricerca dell'eccellenza in chirurgia rigenerativa avanzata.

Siamo convenzionati in modalità diretta con i Fondi assicurativi: **Fasi, Fasi Assidai, Fasi Open, Fisdaf, Pronto Care, Fasdac, Unisalute, Blue Assistance, Casagit, Faschim.** Inoltre, forniamo tutta la documentazione necessaria e assistenza nella gestione delle pratiche degli altri Fondi assicurativi in modalità indiretta.

# Infortuni o traumi?

## In Fornaca c'è il Centro di Primo soccorso ortopedico

Nel giro di poche ore, il paziente viene valutato, sottoposto a esami e visitato da uno specialista.

Il nuovo Centro, sostenuto da un team di medici dalla spiccata competenza traumatologica, non sostituisce il Pronto soccorso, dove bisogna recarsi per le urgenze, ma si fa totalmente carico di tutti quei traumi che possono essere gestiti anche il giorno dopo.

a cura dell'Ufficio Comunicazione  
della Clinica Fornaca

Il Centro è nato alla Clinica Fornaca di Torino e può contare sulla presenza di una squadra di specialisti dalla spiccata competenza traumatologica e dalla rodada esperienza di lavoro nello stesso ospedale: si tratta dei dottori **Alessandro Aprato, Marco Muratore, Luigi Sabatini, Alberto Maderni e Bruno Battiston**. Ciascuno di loro ha una particolare specializzazione (anca, colonna vertebrale, ginocchio, spalla, mano, caviglia e piede) che permette al Centro di primo soccorso ortopedico di trattare in modo specifico qualsiasi patologia.

“Stiamo vivendo un periodo molto particolare – osserva il dottor Aprato – durante il quale non è così facile rispondere alla domanda di salute della popolazione. Le misure necessarie a rendere sicuro l'accesso in Pronto soccorso hanno fatalmente allungato i tempi di attesa e questa situazione, talvolta, porta il paziente a trascurare pericolosamente certi traumi, che avrebbero comunque bisogno di una valutazione ortopedica celere e specifica”. Il Centro di primo soccorso ortopedico della Clinica Fornaca non sostituisce il Pronto soccorso (“Dove bisogna

andare per tutte le urgenze e per le situazioni molto dolorose, come ad esempio la lussazione della spalla”, puntualizza il dottor Aprato), ma offre un percorso sicuro e rapido per traumi non urgenti che possono essere valutati e affrontati nel giro di qualche ora.

“L'esempio più semplice – prosegue il dottor Aprato – è quello legato all'attività sportiva. Il piccolo infortunio rimediato giocando a calcetto o a tennis o, nel periodo invernale, andando sugli sci, quello che fa tornare a casa con un polso dolorante o una caviglia gonfia”. In questo caso, il paziente potrà chiamare il Centro di primo soccorso ortopedico della Clinica Fornaca per essere messo rapidamente in contatto con il medico specialista: quest'ultimo, attraverso una video-consulenza, sarà in grado di comprendere il bisogno di cura e di impostare il percorso terapeutico: “Una sorta di triage che attraverso una serie di domande – continua il dottor Aprato – ci consente di dare una prima risposta al paziente. Dopodiché siamo in grado di programmare, già nella stessa giornata, l'eventuale radiografia e la visita in studio

con uno dei medici del Centro”. Dopo questa prima visita, il paziente viene preso totalmente in carico: l'ingessatura, il ricovero, l'intervento chirurgico, la riabilitazione, le visite di controllo. Ciascuno di questi possibili aspetti sarà coerente con l'avvio del percorso di cura. Il Centro è attivo dal **lunedì al venerdì dalle ore 8 alle 19**, mentre il sabato e la domenica sarà comunque possibile utilizzare la sua segreteria telefonica. “Nel corso della settimana – conclude il dottor Aprato – in studio c'è sempre uno specialista del nostro team. Ribadisco che il nostro Centro non sostituisce il Pronto soccorso, ma offre la possibilità di un percorso più snello e in assoluta sicurezza che, nelle situazioni non urgenti, può risultare di particolare utilità per il paziente”.





# 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

Il Teatro Stabile non rinuncia a perseguire la sua missione culturale

## La voglia di andare avanti

Teatri sicuri e spettacoli di alto livello: ecco la ricetta per superare il momento critico in una situazione di generale difficoltà

— di Lamberto Vallarino Gancia\* —

**I**l Teatro Stabile di Torino, dopo i mesi di fermo dovuti alla pandemia Covid 19 e al conseguente lockdown, ha aperto subito i suoi teatri, sperimentando nuovi modelli di collaborazione e progettualità: una ripresa assertiva e coraggiosa, all'insegna del rischio culturale per superare di slancio la crisi e per dare un segnale forte.



In particolare dalla metà del giugno scorso, il Teatro Carignano ha accolto nella sua sala il pubblico con la programmazione di *SummerPlays* organizzata in collaborazione con il TPE – Teatro Piemonte Europa. Una Stagione estiva che si è conclusa a metà settembre e che ci ha dato fin da subito l'opportunità, non solo di ritrovare il pubblico e tornare a produrre cultura a pieno regime, ma anche di riattivare occasioni di lavoro e di reddito per i professionisti del comparto.

A questo cartellone si è aggiunto quello di *Blu Oltremare*, che ha visto la collaborazione di tutte le più importanti istituzioni della Città. I risultati raggiunti con queste due rassegne estive *SummerPlays* e *Blu Oltremare*, che, nonostante la limitazione dei posti, hanno riscosso un grande successo di pubblico registrando oltre 20.000 presenze totali – 13.000 circa al Teatro Carignano e 7.000 nel cortile di Combo – ci hanno resi fiduciosi rispetto alla partecipazione degli spettatori. A settembre, poi, abbiamo programmato il Festival Torinodanza che, nonostante le restrizioni imposte dal periodo che stiamo vivendo, è riuscito a portare a Torino grandi nomi della danza internazionale e che il pubblico ha seguito con grande interesse dividendosi fra il Carignano e le nostre sale alle Fonderie Limone di Moncalieri.

In continuità con la rassegna estiva *SummerPlays* e con il festival Torinodanza, abbiamo programmato la prima parte della stagione 2020-2021, un trimestre articolato da inizio ottobre a inizio gennaio in attesa di capire quali saranno i nuovi sviluppi, recuperando innanzitutto gli spettacoli annullati in primavera per causa di forza maggiore e portando in scena novità assolute. Una Sta-

gione "diversamente classica" che da un lato fa rivivere il repertorio attraverso riletture originali e dall'altro dedica ampio spazio alla drammaturgia contemporanea: in soli tre mesi saranno 32 i titoli programmati di cui 9 produzioni (3 nuove produzioni esecutive, 3 nuove coproduzioni e 3 riprese), 10 spettacoli ospiti e 13 allestimenti per Torinodanza.

Con l'avvio della Stagione dello Stabile, oltre al Carignano e alle Fonderie Limone di Moncalieri è stato riaperto anche il Teatro Gobetti. Lo Stabile ha trovato, in questo momento così particolare, un suo equilibrio modificando le capienze di suoi teatri per rispettare le norme di distanziamento; al Carignano possiamo accogliere fino a 200 spettatori sui 650 posti disponibili, al Gobetti 77 su 230 e alle Fonderie Limone 102 su 392. Il pubblico ha riempito i nostri teatri e oltre al desiderio di continuare a vivere l'esperienza dello spettacolo dal vivo, abbiamo percepito la tranquillità con cui frequenta le nostre sale, perché è consapevole della grande serietà nell'applicazione delle norme di sicurezza.

Nonostante gli spettatori possano accedere nella massima sicurezza e in pieno comfort, poiché vengono adottate tutte le procedure per tutelare la loro salute, dalla misurazione della temperatura all'ingresso al distanziamento delle sedute, dall'uso delle mascherine allo scambio dell'aria condizionata con l'esterno, siamo costretti dopo quattro mesi di programmazione ininterrotta, in ottemperanza al DPCM del 24 ottobre 2020 ad andare in pausa per trenta giorni, ma è solo un intervallo, il sipario sulla stagione non è calato: il Teatro continuerà a lavorare per prepararsi alla nuova riapertura. Stiamo già programmando la seconda parte della Stagione, che coprirà il periodo da gennaio 2021 alla prossima estate e che da un lato proporrà nuovi titoli e dall'altro cercherà di recuperare quanto perso in questo mese di interruzione: siamo certi che il nostro pubblico ci aspetterà e tornerà con entusiasmo a seguire i nostri spettacoli.

\* Presidente del Teatro Stabile di Torino – Teatro Nazionale

## Assoprevidenza attinge alla nostra competenza

Nell'assemblea del 23 luglio scorso, Assoprevidenza – l'Associazione Italiana per la Previdenza Complementare, che riunisce anche fondi e organismi con finalità assistenziali nonché operatori finanziari e assicurativi del settore – ha provveduto a rinnovare i propri Organi di governo per il triennio 2020-2023, confermando al loro interno anche il collega Claudio Lesca, membro della nostra Giunta Esecutiva.

Una conferma che suona come un ulteriore riconoscimento della sua competenza in materia e dunque, complimenti a Claudio e auguri di buon lavoro.

## Stelle al merito del Lavoro 2020 e 2021

Nell'edizione 2020 delle Stelle al merito del Lavoro, sono stati insigniti dell'onorificenza anche Paola Castagnone e Roberto Granatelli, che non hanno certo bisogno di presentazione in questa sede. Per ovvi motivi, quest'anno è stata rimandata a data da destinarsi la cerimonia ufficiale di consegna delle onorificenze, che tradizionalmente si svolge ogni 1° maggio alla presenza del Prefetto di Torino e che costituisce anche una sorta di festeggiamento agli insigniti da parte di parenti, amici e colleghi, spesso rumorosamente presenti in gran numero.

Non abbiamo dunque potuto festeggiare Paola e Roberto, ma lo facciamo idealmente da queste colonne, complimentandoci con loro, ringraziandoli per l'opera quotidiana che prestano a favore degli iscritti e augurandoci che l'Associazione possa giovare ancora a lungo del loro apporto.

Con l'occasione informiamo che le candidature per il conferimento dell'onorificenza, edizione 2021, come da circolare preventivamente inviata via mail agli iscritti, sono state raccolte e trasmesse agli Organi competenti per l'istruttoria prevista dalle norme in materia. La riunione della Commissione Regionale per l'esame delle candidature è prevista intorno a fine gennaio/inizio febbraio 2021, compatibilmente con i vincoli derivanti dalla situazione sanitaria generale. Della Commissione fa parte il collega Edoardo Benedicenti, dal quale abbiamo avuto l'informazione e che ringraziamo ancora una volta, a nome degli iscritti e della struttura, per la precisione e la competenza con cui segue questa attività.



### Un atto d'amore, non un'autobiografia

Salvatore Corso, nato nel 1944 e laureatosi in Chimica a Palermo, è entrato in FIAT nel 1973 e, fino al 2004, vi ha percorso la parte di gran lunga più significativa della sua vita professionale.

Questa sua opera seconda non è un romanzo perché, a differenza dell'opera prima, che

abbiamo presentato su queste colonne qualche tempo fa, ambienti, fatti e personaggi sono tutti reali. Ma è un romanzo perché il racconto di trentatré anni trascorsi a Mirafiori, vivendo in prima persona i mutamenti epocali di un'azienda grande e complessa, non può non assumere i caratteri di un romanzo, soprattutto se sullo sfondo si colloca l'evoluzione del paese e di una città, sulla quale quei mutamenti hanno lasciate tracce profonde e spesso anche dolorose.

Ed è un romanzo anche per il ritmo della narrazione, che scorre vivace tra i fatti, i ricordi personali, e gli uomini, del passato lontano e del passato prossimo, le cui azioni sono messe a confronto con riflessioni brillanti e sempre avvincenti. Anche la lettera a Marchionne che chiude la narrazione, non è che un espediente originale per proseguire il racconto fino ai giorni nostri, in un tempo nel quale l'autore non può più portare una testimonianza diretta, dall'interno.

Una lettura arricchente e consigliata, sia per i punti di vista dai quali l'autore guarda alla realtà, spesso controcorrente rispetto all'opinione comune, sia per il piacere che il lettore prova nel ripercorrere il proprio vissuto attraverso il filtro di valutazioni sulle quali si può anche – e ci mancherebbe – non essere d'accordo, ma che meritano in ogni caso di essere prese in considerazione.

"Le mie opinioni sui fatti, pur nell'inevitabile dialettica del dissenso, rimarranno nel tempo come spunto di dibattito" dichiara l'autore nella sua nota introduttiva: un auspicio, che è anche lo scopo del libro, per raggiungere il quale ci sono tutti i presupposti.

*C'era una volta la FIAT, arabAFenice; pagine 384;*

*data di pubblicazione: ottobre 2020; € 20,00*



### Giovanni Lupo, sei tutti noi!

Il collega Fulvio Conenna, classe '49 e laurea in Economia, è stato Direttore Amministrativo di un'azienda multinazionale e, da pensionato, coltiva la passione per la matematica, oltre a cimentarsi con la scrittura. Ha dato alle stampe vari racconti, alcuni raccolti in un libro, ed è ora al suo primo romanzo.

Il protagonista che salta fuori dalla sua penna è un uomo sfortunato: laurea in architettura, faticosamente conquistata, che non riesce a sfruttare, moglie fuggitiva, stanca delle sue sconfitte, una montagna di debiti e una minaccia di sfratto: peggio di così non potrebbe andare.

Ma ecco che gli arriva un'opportunità insperata, un equivoco, uno scambio di persona, come nelle antiche commedie, dal quale nascono situazioni e avventure inimmaginabili. Intorno all'equivoco, il vero protagonista della vicenda, l'autore intreccia molti altri fili, inventando una trama piena di colpi di scena e di humor, una storia che cattura e incuriosisce il lettore. Giovanni Lupo sa afferrare l'opportunità che il destino gli offre, entra in un mondo che mai aveva frequentato prima, quello dei quadri direttivi di una grande multinazionale e, con grande capacità di fingere, di inventare, di trovare escamotage, diviene ciò che non era, ma che avrebbe forse potuto essere. La scena si sposta in Germania e poi in Cina, dove il racconto si intreccia con un giallo e con una storia d'amore, per tornare infine in Italia, dove gli amici credono ancora che Giovanni Lupo sia un povero diavolo sfortunato.

Accanto ai personaggi maschili, ruotano in ruoli subalterni - come purtroppo ancora è in quasi tutti gli ambienti - figure femminili varie, talora segretarie, efficienti ma ininfluenti, altre volte mogli, in genere negative, e la donna amata, delicata e tratteggiata con un certo riserbo. Ma sarà proprio una donna, una simpatica escort, che alla fine, con un pappagallo insolente, avrà un ruolo chiave nella vicenda.

*Equivoci e coincidenze, Robin Edizioni; pagine 168;*

*data di pubblicazione: 19.2.2020; € 12,50*

## Riflessioni criticabili

Prosegue la pubblicazione di questa rubrica, destinata a brevi riflessioni, volutamente anche polemiche, su episodi, fatti o anche solo sensazioni, tratti dalla vita professionale di un collega che si firma con uno pseudonimo. La rubrica è aperta a interventi di chi ritenga di proporre riflessioni analoghe, purché brevi e possibilmente graffianti.

### La palingenesi della politica, intesa come impegno per la collettività..... dopo il Corona virus

Palingenesi, ecco un termine (dal greco *πάλιν*-, "di nuovo" e *γένεσις*, *généσις* "emergenza, creazione, nascita" ovvero "che nasce di nuovo") che già si ritrova nella filosofia stoica per indicare la rinascita dell'universo dopo la sua distruzione avvenuta attraverso il fuoco.

Espressa con termini diversi, l'idea di una palingenesi del mondo era presente nel pensiero di Anassimandro, Pitagora, Empedocle e in particolare di Eraclito, che nella sua concezione della realtà come eterno divenire, introduceva anche quella di una ricorrente rinascita, di un "eterno ritorno" delle cose.

Ebbene quanto mai attuale appare oggi questo termine, dopo la tragica ed inaspettata invasione di quel nemico occulto, più temibile del fuoco eracliteo, quale è il Corona virus, che sta mettendo in discussione, anche a livello comportamentale, il nostro modo di rapportarci alla vita, alle cose, all'impegno civico e politico, ma al quale si è contrapposta una sorprendente resilienza, intesa come capacità di far fronte in maniera positiva a eventi traumatici, di riorganizzare positivamente la propria vita dinanzi alle difficoltà, di ricostruirsi restando sensibili alle opportunità positive che la vita offre, senza alienare la propria identità. Ciò nonostante leggiamo i giornali e assistiamo a tutta quella fastidiosa sequela di notizie sul mondo partitico (di cui siamo spettatori critici, non importa di quale estrazione, perché dobbiamo essere im-

parziali) con le sue insanabili contraddizioni. La sua genesi si nasconde nello spregevole ammasso di personaggi da inferno dantesco che si insinua nel sano dibattito democratico minando dalle fondamenta la credibilità della politica in generale, intesa come impegno pubblico per la collettività. Questo ammasso, della collettività, non sempre innocente, si serve spesso per generare caos, instillando convinzioni controverse ed ambigue per produrre una "melma burocratica" in cui sguazzare impuniti a causa proprio della non trasparenza di certe azioni, per le quali la ragione o il torto si mescolano, tanto che anche nel torto si può argomentare eristicamente la ragione.

Vien da pensare, estendendone l'interpretazione, che il grande e controverso filosofo della palingenesi e del fuoco (come distruttore e generatore) Eraclito, si rivolgesse proprio a questa congerie sempre più estesa di esseri umani (anche se non migliori nel senso eracliteo) nel suo frammento "I porci godono della melma più che dell'acqua pura". A noi, che siamo considerati come "sfruttabile volgo" da questi attori della mistificazione del senso civico sembra solo adattarsi il monito dantesco pronunciato da Virgilio nei confronti di Caronte:

«Caron, non ti crucciare:  
Vuolsi così colà dove si puote  
Ciò che si vuole, e più non dimandare.»  
(Inf. III 94-96)

Robert Grant



## I VOSTRI DENTISTI DI FIDUCIA

SIAMO STRUTTURA DI RIFERIMENTO DEL  PER LA PREVENZIONE DENTALE E DELLE NEOPLASIE DEL CAVO ORALE

### 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 FONDARIA 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



# 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 - www.odontobi.it

Struttura a convenzione diretta con  
tutti gli associati FASI Nord Italia





TOYOTA



LEXUS

# NUOVA CONCESSIONARIA TOYOTA LEXUS - TORINO NORD



**NUOVE SEDI SPAZIO 4  
PRESSO SPAZIO  
LA CITTÀ DELL'AUTO**

**IL FUTURO E' QUI  
VIENI A SCOPRIRE LE NUOVE  
TOYOTA YARIS E LEXUS UX**



**LA TUA CONCESSIONARIA UFFICIALE TOYOTA-LEXUS**

**VIA ALA DI STURA, 84 TORINO TEL. 011 2251711**

Seguici su:   [www.spazio4to.spaziogroup.com](http://www.spazio4to.spaziogroup.com)