

DIRIGENTE

d'Azienda



Ottobre - Dicembre 2021 | n. 327

FEDERMANAGER APDAI TORINO



**Luci della città
per un luminoso 2022**



La nostra celebrazione delle festività di fine anno è questa volta affidata a un'immagine augurale, che coinvolge la nostra città nel clima natalizio, pur senza un riferimento specifico al Natale o a Capodanno. La piazzetta dedicata a Carlo Mollino, grande architetto torinese del novecento al quale dobbiamo la costruzione del nuovo teatro regio, ospita il "Vento Solare", una serie di sagome luminose ispirate alla cosmologia fantastica, una delle tante installazioni di Luci d'Artista che ormai dal 1998 annunciano a Torino le festività di fine anno.

Festività che ci auguriamo più serene di quelle del 2020, pesantemente caratterizzate dalle limitazioni imposte dalla pandemia, che purtroppo continua a essere fonte di preoccupazione per tutti noi. Il nostro periodico non ha motivo di trattare l'argomento pandemia in modo specifico, ma gli articoli che pubblichiamo finiscono tutti per esserne permeati, direttamente o indirettamente, a cominciare dall'editoriale del presidente e via via fino alle "riflessioni criticabili" finali.

Negli articoli abbiamo come sempre tentato di dare una panoramica di argomenti che guardino, da un lato, alla realtà che ci circonda e, dall'altro, al mondo più tipicamente nostro. Per quanto riguarda i primi, segnaliamo l'articolo di pag. 18, nel quale il "Vento Solare" assume vesti molto concrete, e relativamente ai secondi, cattura l'attenzione lo spazio molto rilevante, e non poteva che essere così, che abbiamo dedicato ad Assemblea e Congresso nazionale. Per la prima volta nella nostra storia, l'Assemblea nazionale si è rivelata un evento capace di attirare l'attenzione su di sé, in un ambiente, quello romano, nel quale la concorrenza di eventi simili è molto forte: abbiamo avuto come ospiti, importanti attori istituzionali che, in qualche caso, hanno utilizzato il nostro palcoscenico per lanciare i loro messaggi anche oltre la platea dei presenti.

Per parte sua, il Congresso ha provveduto a formare la nuova squadra di governo di Federmanager nazionale, ma soprattutto ha approvato, e quindi reso operativo, il Programma proposto dal presidente Cuzzilla, che ci siamo cimentati a sintetizzare nelle pagine iniziali che seguono.

Per ora basta così: è arrivato il momento di immergersi nei contenuti del periodico, curiosando fra i vari argomenti e approfondendo quelli che sembrano più promettenti. Buona lettura, dunque, oltre che, ovviamente, i tradizionali Auguri di Buone Feste. Feste buone, certo, ma soprattutto serene e normali, pur nella consapevolezza che, dietro l'angolo, qualche limitazione ci aspetta ancora.

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@fmto.it

Tariffe

Pagina interna, intera € 800, mezza € 400,

3^a di copertina € 900, 4^a di copertina € 1.000

Riduzione del 20% per quattro uscite consecutive

Direzione - Redazione - Amministrazione

c/o Federmanager Torino APDAI

via San Francesco da Paola 20 - 10123 Torino

tel. 011.562.55.88 | Fax 011.562.57.03

amministrazione@fmto.it - ildirigente@fmto.it

Editore: Federmanager Torino Apdai

Presidente: Massimo Rusconi

Vice-Presidente: Donato Amoroso

Tesoriere: Marina Cima

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 2/12/2021 con una tiratura di 6.400 copie.

Sommario

Ottobre - Dicembre 2021 | n. 327

Editoriale



- 4** L'assemblea e il congresso nazionale di Federmanager | di Massimo Rusconi
5 Alla prossima generazione - Speciale Congresso 2021 | di Carlo Barzan

Management



- 9** Prendere decisioni fruttuose | di Giovanni Fusero
12 Organizzazioni proficue motivate dai valori | di Alessandro Peroni e Patricia Sciolli
14 Prestazione occasionale: lavoro autonomo o lavoro dipendente? | di Roberto Granatelli
17 Il valore dell'autoimprenditorialità | a cura di Vises Onlus

Attualità



- 18** Eccellenza sotto la Mole | di Mario Benassai
21 Il sistema dell'Alta Velocità ferroviaria e le sue ricadute industriali (II parte) | di Walter Serra
23 Sostenibilità, Economia Circolare e Digitalizzazione | di Carlo Furgiuele
24 L'impegno dell'Inail nella prevenzione | di Maria La Barbera

Vita Associativa



Attività e iniziative di Federmanager Torino e di Cida

- 27** Manager e processi di internazionalizzazione | di Livio Lo Biondo e Raffaella Ferrantino
28 Nuovi protagonisti | a cura della Redazione
31 La galassia Federmanager | di Laura Di Bartolo

Welfare



- 33** Alla Clinica Fornaca è attivo il Centro di primo soccorso ortopedico | a cura dell'ufficio comunicazione della Clinica Fornaca
34 La prevenzione della lombalgia nei lavori sedentari (II parte) | di Michele Albano

Varie



- 35** Un ponte per il futuro | a cura della Redazione
36 Il centenario della nascita di Antonio Coletti e di Andrea Rossi | a cura della Redazione
36 Federmanager Torino incontra i vertici INPS | a cura della Redazione
36 "Arrivederci Giorgio" | a cura della Redazione
38 Riflessioni criticabili | di Robert Grant



L'assemblea e il congresso nazionale di Federmanager

Un evento esterno di elevato livello, sia per la relazione del presidente, sia per gli interventi di ospiti d'eccezione, e un altro evento di livello analogo, ma rivolto all'interno, hanno segnato il mese di novembre

di Massimo Rusconi

Il 12 novembre 2021 sarà una data da ricordare perché la nostra Assemblea Nazionale è stata la sede di un confronto di idee al massimo livello, che ha confermato a pieno titolo, per Federmanager, il ruolo di corpo intermedio in grado di proporre idee e tracciare percorsi, ma anche di farle prendere in considerazione dai nostri interlocutori.

Nell'Auditorium di via della Conciliazione in Roma erano presenti oltre 600 invitati e fra essi personaggi del calibro di Salvini, Meloni, Figliuolo, Farina, Guerini, Bonomi e Casasco, solo per citarne alcuni, mentre hanno inviato videomessaggi i ministri Bonetti e Di Maio.

La relazione del nostro presidente nazionale Stefano Cuzzilla, 40 minuti scanditi da parecchi applausi, ha spaziato su vari argomenti tenuti insieme dal fil rouge del Rinascimento italiano, del quale tutti sentiamo un gran bisogno.

Un Rinascimento che sia in grado di realizzare un sistema economicamente più competitivo, socialmente più equo ed ambientalmente più sostenibile, attraverso un piano ambizioso di riforme e investimenti che poggia inevitabilmente sul PNRR e sulle risorse economiche messe a disposizione del nostro Paese. Siamo pienamente consapevoli del fatto che tali risorse sono enormi e che mai abbiamo sperimentato una possibilità di spesa di tali dimensioni ed anche che i Piani ed i Progetti sono giustamente ambiziosi e mirano a cambiamenti strutturali.

Ci viene offerta una opportunità straordinaria alla quale bisogna rispondere in modo altrettanto straordinario con tutte le forze possibili.

Soldi, piani, progetti, speranze, entusiasmo, tutte cose necessarie ma non sufficienti se mancano adeguate risorse umane specializzate, competenti, abituate a lavorare per obiettivi, che non si fermano davanti alle difficoltà, capaci di impegnarsi a fondo, propulsive e flessibili: esattamente le qualità che definiscono e distinguono i Manager che, rappresentati da Federmanager, sono pronti a collaborare.

Siamo pronti a partecipare a tutte le fasi di progetto e di reali-

zazione, con le nostre competenze ed esperienze, con i nostri colleghi che possiedono gli emergenti e nuovi profili professionali, e ai quali offriamo percorsi di aggiornamento e di certificazione delle competenze, professionisti di cui le imprese hanno bisogno per fare il salto di qualità inevitabile per svilupparsi in un contesto in rapida e selettiva evoluzione.

Manager ed Imprese stanno facendo un grande sforzo e ci aspettiamo che il Governo ci segua e sostenga attraverso una riforma del fisco e della previdenza in grado di abbattere significativamente il cuneo fiscale, di tutelare i redditi da lavoro e di semplificare gli adempimenti, ma anche col rinnovo del voucher per gli innovation manager e anche per altri profili, quali export, energy, mobility manager.

Intendiamo svolgere un ruolo propulsivo e realizzativo nelle tre direzioni indicate dal PNRR: la trasformazione digitale, la transizione ecologica del sistema produttivo e il rilancio del Mezzogiorno, affinché i cambiamenti che ne deriveranno possano stabilizzarsi e non rappresentare una sorta di doping temporaneo del sistema.

Gli interventi degli ospiti, l'eco della stampa nazionale e le reazioni successive di interlocutori chiave, ci hanno fatto capire che siamo sulla strada giusta.

Ma, se l'Assemblea è stata un evento di grande rilevanza esterna per la nostra Associazione, altrettanta importanza, ma rivolta al nostro interno, ha avuto un secondo evento svolto in quella stessa giornata: il nostro Congresso Nazionale, chiamato ad approvare il programma triennale del presidente Stefano Cuzzilla e ad eleggere vicepresidente, tesoriere e collegi, dei revisori dei conti e dei probiviri.

Il programma del presidente, un documento di profilo strategico densissimo di contenuti approvato praticamente all'unanimità, è stato sintetizzato per quanto possibile nelle pagine che seguono, mentre l'elezione alle cariche sociali di cui sopra ha avuto un buon esito per Federmanager Torino, con i nostri Alessandra Moitre e Aurelio D'Achille eletti rispettivamente membri dei collegi dei probiviri e dei revisori.

A dicembre vi sarà l'insediamento del nuovo Consiglio Nazionale che eleggerà la giunta esecutiva, la commissione lavoro e welfare, la delegazione per il contratto e il coordinamento dei pensionati, organi ai quali Torino non mancherà di contribuire con propri rappresentanti.

Abbiamo rafforzato il nostro accreditamento presso le istituzioni e il mondo politico-industriale, ci siamo dati un programma vasto e sfidante, abbiamo eletto gli organi centrali della nostra associazione: ci attende un triennio di sfide e di intenso lavoro per adeguatamente rappresentare e tutelare l'intera categoria e offrire servizi ed opportunità ai nostri iscritti.



Alla prossima generazione

Questo il titolo del Programma proposto dal presidente federale Stefano Cuzzilla e approvato dal Congresso Nazionale del 12 novembre scorso.

Un programma che guarda molto più avanti del triennio prossimo e per il quale, non a caso, il presidente ha voluto questo titolo. Nell'impossibilità di pubblicarlo, invitiamo i colleghi a richiedere alla Redazione il testo integrale, mentre in questa sede tentiamo la non facile strada di sintetizzarlo.

— di Carlo Barzan —

Il programma è costruito intorno a due assi strategici – “Gestire e superare la pandemia” e “Puntare al 2030” – e si articola in cinque mission, declinate utilizzando come fil rouge sette valori guida: competenza, inclusione, prosperità, sostenibilità, semplificazione, innovazione e rispetto.

Già da questa piccola premessa appare chiaro che il programma traguarda un orizzonte temporale molto ampio, con un respiro che non si può non definire strategico. Il testo è denso di contenuti ed è difficilmente sintetizzabile: ci proveremo utilizzando come guida i titoli delle mission e dei capitoli che le compongono, arricchendoli con qualche considerazione relativa ai loro contenuti.

“Ci vuole l'entusiasmo di voler migliorare sempre, anche se il domani è più incerto dell'oggi”

Contare di più, crescere ancora

La prima mission si articola in tre capitoli, Rappresentanza, Politica Industriale e Persone giuste nei posti giusti.

Il tema parte dalla considerazione che il peso della rappresentanza è questione aritmetica e dunque crescere ancora è necessario. Ma è anche possibile? La risposta è sì, se si guarda al numero degli associati, rimasto in equilibrio nonostante la condizione generale del paese, e all'attrattività degli strumenti che mettiamo a loro disposizione in termini di servizi offerti. L'obiettivo è ambizioso e mira al raddoppio del numero di associati. Mai come in questo momento serve fare politica industriale, intesa come prevenzione delle crisi aziendali, attraverso visione, programmazione, pianificazione e attuazione, che richiedono scelte politiche, nelle quali possiamo e dobbiamo contare di più. E per contare di più abbiamo bisogno delle persone giuste, colleghi e colleghi dotate delle skill appropriate, che dobbiamo far crescere all'interno per poi lanciarle all'esterno, in modo che ci siano nostre persone nei posti che contano. Per far questo dovremo coinvolgere maggiormente nelle attività associative colleghi e colleghi in età di servizio, a partire dall'offrire loro una formazione manageriale d'eccellenza.

Lavoro, lavoro, lavoro

Questo il titolo della seconda mission, centrale in tutto il programma, che si sviluppa in cinque capitoli, Risposta alla crisi, Il

contratto collettivo, Managerializzare l'impresa, Politiche attive del lavoro, Formazione.

“Dobbiamo occuparci di lavoro, perché il lavoro è l'anima di ogni organizzazione di rappresentanza”

Le conseguenze della crisi originata dalla pandemia sull'occupazione sono state molto significative, in particolare per donne, under 35 e lavoratori a tempo determinato, e tale situazione si è riprodotta in modo analogo anche nella nostra categoria. In particolare pesa lo *skill-shortage*, la drammatica mancanza di competenze adatte a corrispondere all'offerta di assunzioni che arriva dalle imprese. Abbiamo dunque un gran lavoro da fare per recuperare il gap, sia nel breve, arginando la fuoriuscita di competenze preziose dal mondo del lavoro, sia nel medio-lungo termine, trattenendo in Italia i giovani migliori e incoraggiando i talenti stranieri a lavorare qui. Per farlo abbiamo l'occasione storica del Pnrr, cosa che ci richiederà una serie di azioni che il programma enumera con dovizia di particolari e che si articolano intorno al contratto di lavoro della dirigenza, spina dorsale che racchiude i nostri diritti, le tutele, le regole condivise tra impresa e management. Dobbiamo prendere sempre maggiore consapevolezza di quanto il contratto sia il minimo comun denominatore della nostra categoria: più



saremo bravi ad alzare quel minimo e migliori saranno i presupposti anche per gli altri lavoratori.

"La storia ha dimostrato che le conquiste della dirigenza hanno svolto un ruolo da apripista che ha migliorato salari, welfare, tutele in modo espansivo"

La strategia per arrivare a un soddisfacente rinnovo contrattuale poggia sulle ottime relazioni che abbiamo instaurato con Confindustria, che consentono di condividere una nuova cultura dell'impresa e del management. Dovremo aprire un ampio dibattito interno per fornire alla Delegazione trattante il quadro di ciò che ci circonda e accade intorno a noi, nella consapevolezza che non possiamo focalizzarci sul rinnovo, perdendo di vista il quadro complessivo della realtà economico-sociale. Dovremo inoltre essere pronti ad afferrare l'occasione del rinnovo quando si verificheranno le condizioni più favorevoli, anche anticipando o rinviando la scadenza prevista.

I punti da toccare nel rinnovo contrattuale sono tanti e tutti mirati a un nostro obiettivo di fondo: managerializzare l'impresa. Da anni noi siamo consapevoli che una impresa che investa in competenze di alto profilo ottiene performance migliori e finalmente vediamo salire anche da altre parti la richiesta di metodo e capacità manageriali in tutte le organizzazioni, anche grazie al fatto che il Governo attuale ha riposizionato al centro il valore del merito e delle competenze. Pianificazione, programmazione e attuazione sono attitudini nostre e dunque occorre che le organizzazioni, a partire dalle PMI, compiano, in termini di cultura e nel concreto, il salto che conduce a inserire figure manageriali nei loro staff, interpretandole non come un costo, ma come un investimento. Per raggiungere questo obiettivo occorre che anche noi rafforziamo l'azione extracontrattuale per aumentare la penetrazione delle competenze manageriali nelle imprese, ad esempio costruendo reti di innovazione e di scambio di competenze e promuovendo nel frattempo misure fiscali atte ad agevolare l'assunzione di figure manageriali.

Ma la vera protezione della categoria sta nella concreta e agevole possibilità che chi perde il lavoro ne trovi subito uno nu-

vo. Questa sfida non è alla nostra portata se non nell'ambito di un serio intervento pubblico. Ciò che possiamo fare in maniera autonoma è già attivo, o è al nastro di partenza, come il grande progetto pluriennale che prevede un finanziamento eccezionale per collegare l'assessment dei fabbisogni aziendali alla ricerca e selezione dei manager in cerca di occupazione. Abbiamo creato enti bilaterali dedicati alle politiche attive del lavoro come risposta concreta a chi si rifugia ancora in logiche assistenziali passive.

Dobbiamo quindi giocare all'attacco e, per farlo, dobbiamo investire in formazione, singolarmente come manager, attingendo alla nostra retribuzione, ma anche l'Associazione deve fare la sua parte offrendo percorsi formativi di qualità, realmente in linea con le tendenze del mercato, utilizzando al meglio le risorse dei Fondi interprofessionali ed infine esercitando un controllo sulla qualità dell'erogazione.

Il manager al centro

La terza mission si articola in tre capitoli, Un approccio bottom-up, Servizi uniformi su tutto il territorio, Vantaggi tangibili. L'approccio bottom-up deve essere pervasivo, dobbiamo cioè ascoltare quello che le colleghi e i colleghi ci chiedono con l'obiettivo di rappresentarli tutti, quali che siano le dimensioni e il settore della loro azienda, che lavorino come unica figura manageriale all'interno di una piccola impresa a conduzione familiare o che si trovino all'estero, impegnati in una grande multinazionale. Per farlo dobbiamo modificare completamente il nostro approccio, abbandonando l'abitudine a erogare i servizi solo nelle nostre sedi e lasciando invece ai colleghi la scelta se cercare il contatto personale o utilizzare gli strumenti che la tecnologia mette largamente a disposizione e che hanno modificato il mondo, trasformandolo in una realtà digitalizzata e disintermediata.

"Non è il manager che deve raggiungere noi, siamo noi che dobbiamo andare da lui"

Al riguardo il programma prevede una serie di azioni, un mix di interventi sulla tecnologia e sulle nostre modalità di approccio alla relazione con gli iscritti, ma il tutto è mirato a fornire servizi di pari qualità indipendentemente dalla sede territoriale chiamata a erogarli. Su questo terreno non siamo all'anno zero: già ora offriamo una consulenza previdenziale e fiscale di tutto rilievo, che ha indotto ad iscriversi alla nostra organizzazione anche colleghi che occupano posizioni di altissimo livello, ma dobbiamo raggiungere standard di qualità altrettanto elevata in tutti i settori "core" della nostra attività, dalla gestione degli aspetti contrattuali, all'accesso ai servizi di previdenza complementare, alle pratiche di assistenza sanitaria, alle offerte di servizi assicurativi, formativi e di politiche attive del lavoro. Ogni divario territoriale deve essere colmato, la nostra organizzazione deve presentarsi come un'unica grande forza e, in vista di questo obiettivo, dobbiamo investire nella formazione del personale già in forza e acquisire nuove professionalità, attrivando



nella nostra organizzazione nuove leve ad alto potenziale in grado di formarsi rapidamente.

Chi si iscrive a Federmanager deve avere l'immediata percezione di essere entrato in un'organizzazione che conta, per il suo accreditamento istituzionale e per la sua capacità di influenzare le scelte pubbliche, sia a livello nazionale, sia nei confronti delle amministrazioni regionali e locali.

Un'organizzazione agile e forte

Siamo ora giunti alla quarta missione, composta di tre capitoli, Un'altra geografia, Statuti, Un'unica voce per donne, giovani e senior.

L'adozione dello smart working indotta dalla pandemia ha posto al centro dell'attenzione il tema del lavoro flessibile e delle nuove forme di lavoro, determinando per il manager l'esigenza di adeguarsi a un nuovo paradigma. Per quanto riguarda la nostra organizzazione, ciò presuppone una evoluzione che sappia ridisegnare il rapporto fra centro e territori, rendendola sostenibile in relazione alle risorse, attenta alle esigenze del territorio e vicina alla categoria. Avendo la fortuna di poter contare su una situazione finanziaria in salute potremo per seguire una nuova normalità, solida come quella cui eravamo abituati, ma radicalmente diversa nel metodo, nei tempi, nella spazio d'azione.

"Il centro non deve sopprimere l'autonomia dei territori, bensì cogliere le best practice locali e portarle a sistema"

Così come è necessario promuovere contatti al nostro interno fra centro e territori in una logica di sussidiarietà, è altrettanto necessario attivare, nella stessa logica, rapporti sul territorio con altri centri di rappresentanza, lavorando per progettualità trasversali e trasferendo i risultati del lavoro alla cabina di regia nazionale.

L'obiettivo dell'agilità e della prossimità all'iscritto richiede però un mutamento nel sistema di governance, che deve divenire più agile, più snello e più semplice, attraverso modificazioni statutarie che saranno possibili solo se sapranno raccogliere un largo consenso.

A queste modificazioni dovremo lavorare fin da subito, facendo scelte di governance interna coraggiose, tali da garantire la sopravvivenza dell'organizzazione nei passaggi del testimone che verranno, riconoscendo nel Consiglio nazionale, luogo privilegiato del dibattito, la sede istituzionale in grado di assicurare la continuità a lungo termine.

Un altro aspetto rispetto al quale dobbiamo sicuramente innovare è la tendenza a ripartire le nostre attività tra gruppi omogenei, Giovani, Minerva e Pensionati, che devono continuare a muoversi nelle loro specificità, ma lavorando con coordinamenti trasversali e collaborazioni miste. Infatti così come l'inclusione delle donne nei livelli apicali delle organizzazioni produttive non è una battaglia esclusivamente femminile, altrettanto vale per i giovani dirigenti, che devono confrontarsi con chi è con noi da più tempo, e per i pensionati, poiché la



previdenza riguarda tutti ed è opportuno che anche chi è in servizio sia chiamato a dare il suo contributo.

Investire sul futuro

L'ultima delle cinque missioni si articola in quattro capitoli, Preparare la successione, Il nuovo welfare, Avanzamento tecnologico, Unire la dirigenza.

Come sappiamo bene, le imprese virtuose consentono ai collaboratori più brillanti di prepararsi adeguatamente per occupare, quando sarà ora, le posizioni che rimarranno vacanti, ma, pur essendone pienamente consci, in questo ambito abbiamo accumulato una grande fragilità: al nostro interno non sono presenti seconde linee, nei passaggi di direzione scontiamo un deficit di competenze, i professionisti con certe responsabilità vengono progressivamente meno e infine anche la presidenza finisce di essere isolata nel suo duplice ruolo di rappresentanza politica e di gestione delle relazioni industriali di alto livello. La successione deve invece essere preparata in modo tale che chi assume incarichi di governance possa beneficiare di una sorta di accreditamento automatico, che gli consenta di non ripartire da zero.

"Chiunque prenderà la presidenza, potrà contare su una Federmanager forte, preparata e rinnovata"

Far emergere le competenze e premiarle il giusto è un obiettivo che vale anche per gli enti del nostro sistema bilaterale e contrattuale e in argomento abbiamo già avuto scambi di vedute e condiviso punti di vista con Confindustria e Confapi. Dobbiamo dotarci di un piano di successione basato su una serie di azioni specifiche da portare avanti in sequenza, quali, in estrema sintesi, analizzare le posizioni destinate ad essere vacanti, conoscere le competenze necessarie e far emergere i candidati più capaci a ricoprirle, avviarli a un processo di training all'interno del quale sia prevista anche una job rotation per verificare tutte le loro potenzialità.

Con la pandemia, la nostra organizzazione ha già dato prova della propria capacità di affrontare le prove più dure, sia con la sua struttura, sia attraverso gli enti collaterali di nostra proprietà

o partecipati in quota parte. Tuttavia la logica del miglioramento continuo deve spingerci a individuare dove incrementare, dove ridimensionare e, soprattutto, quali nuove iniziative introdurre; per fare ciò occorrerà disegnare visione e missione di ogni organismo, traghettandolo a dieci anni.

In termini concreti si tratta di individuare precise linee di investimento, ricordando che lo scopo dei nostri enti bilaterali è restituire in servizi le risorse che essi assorbono da noi e dalle imprese.

Come esempio di linee di investimento, citiamo in campo sanitario, spingere sulla telemedicina, sulla teleassistenza e sull'assistenza domiciliare, e, per quanto riguarda la previdenza integrativa, spingere sull'economia reale: abbiamo già svolto in molti settori il ruolo di precursori e dobbiamo proseguire in questa direzione, continuando a dimostrare che anticipare il domani è nelle nostre corde.

Abbiamo anticipato il domani anche adeguando competenze e strumenti alle tecnologie che via via andavano affermandosi, ma su questo terreno la velocità del nostro adeguamento deve tenere il passo con la velocità con la quale gli adeguamenti si susseguono e dobbiamo perciò prepararci ad accelerare an-

cora, adottando un piano strategico che alimenti il processo di sviluppo tecnologico dell'intero sistema federale e colmando eventuali differenze o discrasie. Ma più importante ancora sarà l'investimento in competenze, supportando l'attività quotidiana con consulenze mirate, cercando di valorizzare gli skill presenti nei giovani collaboratori e attirando talenti in Federmanager.

E, per concludere, il tema dell'unità. Sul tema dell'unità al nostro interno abbiamo impostato tutto il programma, ma è giunto il momento di affrontare quel tema in termini di unità della dirigenza in tutte le sue componenti, una delle quali siamo noi. E' evidente che ragionare su questo tema significa ragionare sulla missione di CIDA, partendo da quella che noi riteniamo essere una constatazione: l'azione condotta dal livello confederale non compensa minimamente l'esborso finanziario con cui la sosteniamo. Non proponiamo affatto di ridimensionare la nostra appartenenza a questa realtà, anzi affermiamo che la CIDA è fondamentale, ma va trasformata in modo che ogni sua componente esca rafforzata e non indebolita, nella propria identità e reputazione, dall'immagine di coesione della dirigenza che la CIDA promuove, o meglio, dovrebbe promuovere.



Nel corso dei lavori, il collega Luigi Caprioglio, a tutti ben noto per la lunga militanza nella nostra Associazione, ha chiesto e ottenuto dal presidente Cuzzilla di rivolgere un breve saluto al Congresso, che riportiamo nei suoi passi principali.

Dopo aver ringraziato per l'opportunità concessagli e dopo gli auguri di buon lavoro ai congressisti, Caprioglio si è così espresso:

"Nei miei 35 anni di militanza attiva ho ricoperto numerose cariche territoriali, nazionali e internazionali, sempre ai vertici delle nostre organizzazioni di rappresentanza, seguendo coerentemente le mie personali convinzioni di fare volontariato esclusivamente a titolo gratuito.

Ho compiuto 70 anni e ritengo che sia venuto il momento di lasciare spazio ai più giovani di me, che sappiano interpretare di più e meglio i nuovi bisogni della categoria, molti dei quali certamente diversi da quelli riscontrati nella mia carriera.

In uno scenario in cui la memoria storica diviene sempre più flebile, desidero ricordare tre grandi figure

che hanno lasciato il segno nella nostra federazione e che hanno contribuito alla mia formazione associativa:

- *Antonio Coletti, che mi ha avviato all'attività sindacale piemontese e rafforzato i miei ideali.*
- *Ugo Semino, che mi ha sempre sostenuto nelle varie competizioni, assicurandomi che sarei stato riconosciuto per tutto quel che facevo e come lo facevo.*
- *Gabriele de Bartolomeis, valente dirigente e grande presidente dei probiviri, con il suo costante sprone a proseguire il mio impegno nell'attività associativa.*

Quest'ultimo è stato il mio continuo riferimento specialmente negli ultimi sei anni, prima come componente e poi presidente del Collegio dei Probiviri, organismo di garanzia e controllo.

Dopo aver brevemente ripercorso il suo ultimo impegno nel Collegio, Caprioglio ha così proseguito:

"Desidero ancora rimarcare il mio fermo convincimento che una associazione sindacale ha ragione di esistere se cerca di tutelare soprattutto gli associati più deboli e se mantiene la sua capacità attrattiva attraverso il continuo adeguamento delle sue politiche in funzione delle necessità contingenti e future.

Al termine di tutti i miei incarichi in Federmanager, Cida e Cec sono orgogliosi di aver potuto contribuire, in vari modi e forme, alla storia di questa federazione.

Desidero ringraziare tutti i presidenti che si sono succeduti nel corso degli anni, i vari direttori e tutto lo staff di via Ravenna, tutti i colleghi del Collegio che mi hanno sostenuto soprattutto nei momenti più difficili ed intricati nella mia azione di coordinamento, tollerando talvolta anche le mie intemperanze caratteriali.

Spero di non averli delusi."

Avviandosi alla conclusione e prima dei saluti e auguri finali, Caprioglio ha ancora affermato:

"Ora tocca ai più giovani in un contesto dove nulla sarà più come prima, così come lo testimonia il programma del Presidente Cuzzilla. Scendo volontariamente dal ring con le mie gambe, senza nostalgia o rimpianti di sorta, ma con l'orgoglio di aver contribuito in qualche modo a rappresentare, nel corso degli anni, gli interessi delle categorie dirigenziali.

Con il mio usuale spirito di servizio lascio le mie esperienze e competenze a disposizione della Federazione senza pretendere alcunché in cambio."



Prendere decisioni fruttuose

Per valutare la qualità di una decisione non è sufficiente che le parti coinvolte siano soddisfatte, ma occorre che si verifichino anche altre condizioni, come l'Autore spiega in modo molto sintetico ma efficace

di Giovanni Fusero*

Facciamo continuamente delle scelte, sono all'ordine del giorno, nella maggior parte dei casi sono decisioni automatiche dovute alle abitudini; spesso invece prendere una decisione può essere un processo più lungo, impegnativo e complesso ed ancora di più se abbiamo la responsabilità di dover prendere decisioni che si ripercuotono non solo su noi stessi, ma anche su altri, che siano nell'ambito personale o professionale. Quando sembra di non avere scelta, possiamo sempre valutare come affrontare situazioni nuove, imparando che è differente ciò che dobbiamo accettare da ciò che possiamo influenzare.

I manager e gli imprenditori fanno scelte che possono avere un impatto sul business ogni giorno. Per garantire che traccino la giusta rotta, le decisioni devono considerare attentamente il problema, utilizzare le informazioni più pertinenti e produrre gli impatti previsti. Il processo decisionale può essere considerato come il risultato di processi mentali (cognitivi ed emozionali) che determinano la selezione di una linea d'azione tra diverse alternative. Prendere delle decisioni richiede la valutazione di almeno due opzioni che differiscono rispetto a diverse caratteristiche ed elementi. La selezione di un'opzione a scapito di un'altra, richiede che l'individuo (o il gruppo) metta in atto una valutazione complessiva delle diverse alternative, utilizzando specifiche modalità di ricerca, elaborazione delle informazioni e strategie decisionali.

Processo, possibili tecniche e strategie sono ingredienti fondamentali nella natura del *decisionmaking* e l'attenzione consapevole e allenata ad essi può rappresentare un vantaggio per la produzione delle migliori decisioni possibili all'interno di ogni contesto organizzativo, un processo vitale per qualsiasi azienda; è fondamentale prendersi del tempo per mettere in pratica i passaggi decisionali quando le opportunità di business lo consentono ed imparare da ogni decisione presa. Più esperienza si acquisisce, più si sarà a proprio agio ed efficaci. La qualità del processo decisionale è spesso giudicata in base al fatto che le parti coinvolte siano soddisfatte o meno della decisione. Sebbene ciò possa essere significativo a breve termine, non è un parametro utile per determinare l'efficacia del processo decisionale di un manager a lungo termine.

Infatti il processo decisionale è realmente significativo ed efficace quando è:

- riuscito (raggiunge il suo scopo a lungo termine);
- responsabile (ognuno ha agito secondo le proprie responsabilità e competenze);

- forte (è stato utilizzato un processo solido per prendere la decisione);
- difendibile (la motivazione della decisione può essere spiegata ad altri);
- inclusivo (le persone eventualmente interessate dalla decisione sono state consultate).

Queste caratteristiche contengono anche suggerimenti per i manager interessati a creare le condizioni per un processo decisionale migliore. Ad esempio, se l'ambito delle responsabilità di un collaboratore non è stato adeguatamente definito, la sua capacità di prendere decisioni responsabili è inibita. E la solidità del processo decisionale è spesso compromessa quando il personale è messo sotto pressione per prendere decisioni troppo rapidamente. Difendibile non significa che ogni decisione debba sempre essere supportata da prove concrete, ma significa che si deve essere in grado di spiegare la loro logica anche se è ampiamente basata sull'intuizione.

Prendere decisioni può essere considerato un processo nella misura in cui trasforma un input (le diverse alternative) in output (la decisione) e può essere scomposto nelle quattro fasi seguenti:

inquadra la situazione in modo appropriato, individuare le alternative possibili valutando anche nuovi scenari, valutare le alternative, decidere.

Ci sono alcune modalità che sarebbe meglio evitare ed altre da approfondire maggiormente; tra le prime, evitare di accettare automaticamente l'inquadramento ed i paradigmi iniziali e, nel caso si fosse in gruppo, evitare tentativi di imporre il proprio scenario di riferimento.

Da favorire invece il ricordarsi che il punto di vista soggettivo modifica la visione stessa, considerare il problema da una prospettiva esterna e, se si è in gruppo, porre attenzione ai punti di vista degli altri, facendo domande aperte che incoraggino la valutazione di nuovi scenari capaci di stimolare il confronto. È importante considerare il processo decisionale come una competenza manageriale fondamentale che permetta di avere l'opportunità di rivedere il proprio approccio e, se necessario, apportargli modifiche.

Un buon punto di partenza è avere una chiara comprensione di ciò che rende efficace una decisione, esaminare da vicino il processo necessario per arrivare a decisioni efficaci, la selezione e l'applicazione di strumenti appropriati e la consapevolezza di dove ciascuno può essere utile.

* Strategic Business Advisor & Business Coach



Imprese e Manager insieme per crescere



Cultura d'impresa e politiche attive sono le leve sulle quali Confindustria e Federmanager hanno deciso di intensificare la collaborazione per la crescita competitiva del sistema produttivo. Su queste basi, a ottobre 2017, è stata costituita l'associazione 4.Manager per progettare e realizzare iniziative destinate a sostenere la crescita dei manager e delle imprese italiane. Nell'ambito di 4.Manager opera l'**Osservatorio mercato del lavoro e competenze manageriali**.

4.Manager
viale dell'Astronomia, 30 | 00144 Roma
T +39 06 590 3718
www.4manager.org
info@4manager.org
Seguici su Linkedin: **4Manager**

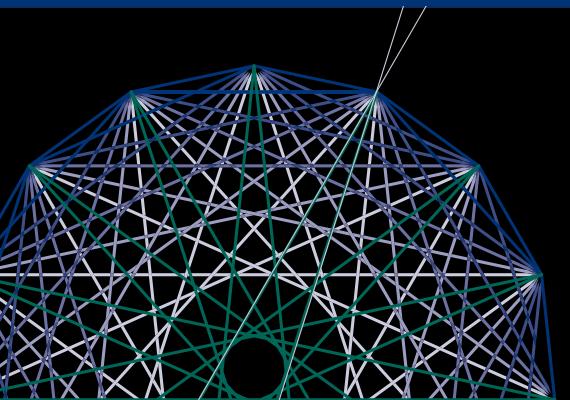


CONFININDUSTRIA



I Rapporti

Visita il sito www.4manager.org/osservatorio/ o scansiona i QR code per scaricare le pubblicazioni dell'Osservatorio.



MANAGEMENT E INNOVAZIONE DEI MODELLI DI BUSINESS



CAPITALE MANAGERIALE E STRUMENTI PER LO SVILUPPO



NUOVI ORIZZONTI MANAGERIALI DONNE AL TIMONE PER LA RIPRESA DEL PAESE





Organizzazioni proficue motivate dai valori

Richard Barrett, studioso inglese di discipline manageriali, ha messo a punto un modello per definire la cultura organizzativa di un'azienda, misurarla e, soprattutto, migliorarla.

Gli Autori ne riferiscono in estrema sintesi, utilizzando elementi ricavati da un'applicazione concreta

di Alessandro Peroni*
e Patricia Sciolli**

Il Report Gallup "State of the Global Workplace 2021" evidenzia che il coinvolgimento dei dipendenti è diminuito tra il 2019 e il 2020, manifestando anche livelli più elevati di stress, rabbia e tristezza. I leader devono riconoscere l'influenza del benessere e del coinvolgimento dei dipendenti sulla resilienza delle aziende. Le aziende di successo del futuro non solo genereranno profitti, ma anche collaboratori in grado di superare le crisi insieme all'organizzazione.

Per fare ciò è utile adottare modelli di Cultural Transformation che consentano di fare una diagnosi della situazione dell'organizzazione, per poi costruire un piano di azione ad hoc. In questo modo si induce in azienda un clima favorevole all'innalzamento delle prestazioni, a un maggior livello di ingaggio dei collaboratori e si contribuisce a migliorare il rapporto con la comunità dov'è collocata l'organizzazione, con un impatto positivo anche sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'ONU. Il capitale umano rappresenta l'unica strada sicura per costruire un vantaggio concreto.

Il modello di Barrett aiuta le aziende a sviluppare organizzazioni guidate e motivate da valori condivisi. Perché le persone, quando soddisfano i loro bisogni ed esigenze primarie, intraprendono un cambiamento centrato sullo scopo, che inizia con l'espressione di sé, il riconoscimento dei propri valori e talenti; ciò fornisce l'energia per sviluppare e condividere il meglio di sé. Segue dunque l'impulso a collaborare per il bene comune: dall'individuo, all'organizzazione, alla comunità. La co-creazione della cultura dell'organizzazione è fatta dal contributo delle persone che ne fanno parte. L'indagine basata su valori proposta da Barrett favorisce la discussione, il dialogo e l'integrazione tra diversi gruppi, perché consente il confronto indipendentemente da credenze, status o preconcetti.

Per fare ciò il modello iden-

tifica 100 valori assegnati a sette livelli, che comprendono bisogni e motivazioni umane. La "clessidra" di Barrett si ispira alla "Gerarchia dei bisogni" di Maslow, questi livelli sono illustrati in fig. 1.

La cultura caratterizza un'organizzazione ed è costituita da credenze, regole e valori di chi ne fa parte e dai loro comportamenti. È il "come si fanno le cose qui", il perché lo si fa, la strategia e gli obiettivi. Importante sottolineare due aspetti:

1. le persone cambiano e influiscono alla trasformazione dell'organizzazione e non il contrario;
2. la cultura dell'organizzazione è generata dai leader ed influenza i comportamenti delle persone.

Misurare la cultura dell'organizzazione è possibile grazie a Barrett e si può fare in maniera veloce, semplice e oggettiva, coinvolgendo leader e persone. Un processo di trasformazione richiede una valutazione che consenta di scoprire cosa funziona e cosa richiede dei miglioramenti. I risultati della valutazione permettono di identificare:

- i valori diffusi delle persone dell'organizzazione (Valori Personal - VP);
- la cultura attuale dell'organizzazione (Valori Attuali - VA) e lo spreco di energia (Entropia culturale®);
- la cultura desiderata dell'organizzazione (Valori Desiderati -



Fig. 1 – Livelli del Modello



VD) che grazie all'intelligenza collettiva suggerisce antidoti ai valori limitanti della cultura attuale.

Gli indicatori ottenuti consentono di individuare le criticità e dare delle priorità per definire programmare azioni accurate e adeguate alle circostanze. La rappresentazione grafica e gli indicatori forniscono un'immagine delle dinamiche attuali e future dell'organizzazione.

La Cultural Values Assessment avviene attraverso l'analisi aggregata delle risposte anonime a tre domande:

- quali sono i valori che riflettono meglio chi si è;
- quali sono i valori che descrivono il funzionamento attuale dell'organizzazione;
- quali sono i valori che si ritengono essenziali affinché l'organizzazione raggiunga il suo pieno potenziale.

Il risultato può essere sintetizzato, grazie ai sette livelli e

all'aggregazione dei valori più votati, nel grafico di fig. 2.

*Federmanager Torino,

già coordinatore della commissione Politiche Attive

**Consulente aziendale Barrett Values Center Certified

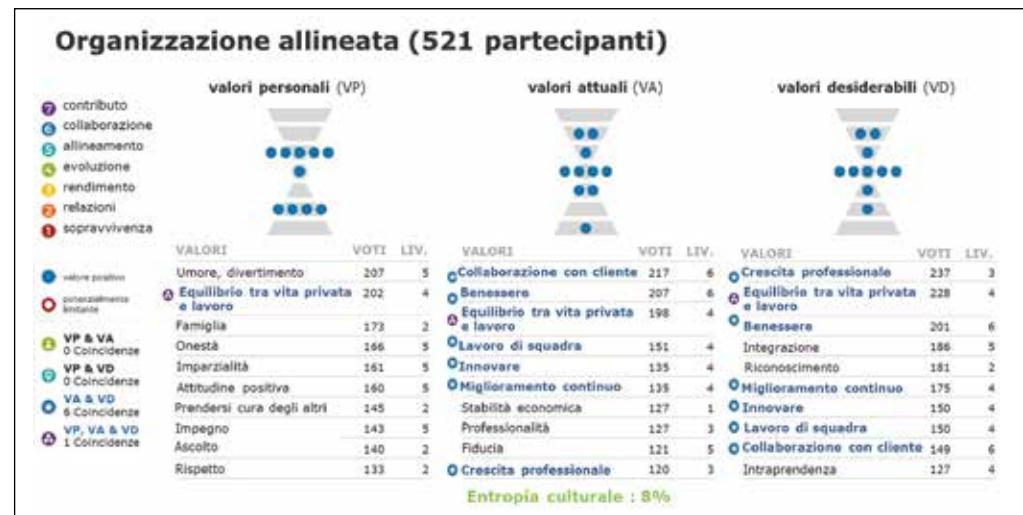


Fig. 2 – Una applicazione pratica del Modello

Richard Barrett – Building a Values Driven Organization: A Whole System Approach to Cultural Transformation – Butterworth Heinemann 1° ed. 29 Marzo 2006

Convenzione riservata agli Associati di Federmanager Apdai Torino

Generali Italia è una Compagnia con radici solide che guarda al futuro; con la nostra squadra dell'**Agenzia Generale di Torino Bernini** operiamo sul territorio per offrire un servizio efficiente vicino ai clienti.

Ti offriamo **agevolazioni** sulle soluzioni assicurative **per proteggere sé stessi, la serenità del nucleo familiare, l'abitazione e gli spostamenti.**

Accedi subito ai vantaggi a te riservati!

CONTATTACI

GENERALI ITALIA AGENZIA GENERALE DI TORINO BERNINI

Via Duchessa Jolanda, 25 • Torino

Referente Simone Selvaggio

Tel. 011 434 3203 • 391 773 5908

e-mail agenzia.torinobernini.it@generali.com

www.agenzie.generali.it/torinobernini

Agenti Enrico Pessione • Raffaella Suppo

Soluzioni assicurative di Generali Italia S.p.A. in Convenzione fino al 20.06.2022 (salvo variazioni o interruzioni dell'offerta). Offerta attivabile per nuove sottoscrizioni, soggetta a condizioni e limitazioni, non cumulabile con altre iniziative in corso. I dettagli delle agevolazioni previste sono consultabili in Agenzia - Prima della sottoscrizione leggere i set informativi disponibili su generali.it e in Agenzia.



La nostra squadra ha soluzioni per te!



GENERALI



Prestazione occasionale: lavoro autonomo o lavoro dipendente?

Una disamina del tema utile a tutti i colleghi, che possono incappare in errori di giudizio e, conseguentemente, di comportamento, sia come prestatori di lavoro occasionale in proprio, sia come utilizzatori di lavoro occasionale nel loro ruolo manageriale

di Roberto Granatelli*

La "prestazione occasionale" è una definizione comune, ma un po' superficiale e generica (la normativa ha, come al solito, contribuito a complicarne gli aspetti attuativi pratici creando la necessità di ulteriori declinazioni definitive), per classificare una modalità lavorativa che riguarda tutti coloro che vogliono intraprendere attività professionali esclusivamente in modo saltuario e sporadico. I soggetti che le svolgono sono esonerati dall'apertura di una Partita IVA in quanto si tratta di attività non abituali né continuative (e che non devono esserlo...). Sostanzialmente ci si riferisce ad attività minimali e residuali. Attività con le quali un soggetto può ottenere limitati guadagni, senza avviare una vera e propria attività (professionale) che, appunto, comporterebbe l'apertura di Partita IVA.

Troviamo tanta letteratura nel merito, ma spesso si tratta di testi scritti da persone che, con il tempo, hanno contribuito a creare ulteriore confusione su ambito e limiti di applicazione. Il presente contributo ha quindi solo l'ambizione di una semplificazione espositiva e riassuntiva della materia, per chiarire i concetti di base, rimandando l'esame dei dettagli a successivi contributi dato il limitato spazio a disposizione.

Iniziamo col premettere che l'attività definita come "prestazione occasionale" (riferendosi spesso alla fattispecie prevista dall'art. 2222 c.c.) non è un'alternativa alla partita IVA, in quanto non si può fare se non nei limiti molto stringenti stabiliti dalla normativa, e poi ricordiamo che, a confondere ancora il contesto, l'articolo 54-bis del D.L. n. 50/2017 ha introdotto anche la disciplina sul lavoro occasionale accessorio (che non ha nulla a che fare con il lavoro autonomo occasionale vero e proprio ex art 2222 c.c.), ma per molti è sempre riconducibile a tale definizione.

Le due realtà sono assolutamente separate:

- la prima si riferisce all'attività di "lavoro autonomo occasionale", normata dal contratto d'opera (art 2222.c.c.); si tratta di tutte quelle attività realmente autonome svolte occasionalmente;



• la seconda si riferisce invece al lavoro occasionale "accessorio", legato ad attività effettivamente occasionali, ma nelle quali la prestazione non è svolta in autonomia, bensì viene eterodiretta dal committente.

È quindi ancora il caso di sottolineare il concetto che lavorare senza Partita Iva è possibile, ma solo a determinate condizioni e cioè che l'attività non deve essere svolta in modo professionale e abituale, ma deve essere veramente "occasionale", cioè del tutto episodica, e non deve esserci coordinamento del lavoro ed impiego di mezzi (non deve cioè trattarsi di attività di impresa).

Rispettando queste condizioni è possibile operare senza Partita Iva ma, appunto, solo fino a quando l'attività non assume il carattere di abitualità e professionalità.

Non si devono considerare i volumi dei compensi nel lavoro autonomo occasionale ex art 2222 c.c.. La famigerata soglia dei 5.000 euro per attività senza Partita IVA ha un rilievo soprattutto per la conseguenza contributiva in quanto l'art. 44, c. 2, del D.L. 269/03, convertito nella L. 326/03, ha disposto l'iscrizione alla Gestione Separata, a decorrere dal 1° gennaio 2004, dei lavoratori autonomi occasionali, ma solo per redditi fiscalmente imponibili superiori a 5.000 euro nell'anno civile, considerando la somma dei compensi corrisposti da tutti i committenti occasionali.

Necessita però distinguere e analizzare le due diverse normative che riguardano le attività non continuative e non abituali e cioè:

- lavoro autonomo occasionale ex art 2222 c.c. (contratto d'opera),
- lavoro occasionale accessorio.

La disciplina del lavoro autonomo occasionale (art. 2222 c.c.) riguarda i soggetti che svolgono esclusivamente attività professionali di carattere intellettuale. Si tratta di soggetti che non hanno obbligo di iscrizione ad albi o elenchi professionali e che svolgono occasionalmente l'attività.

Un esempio è quello del lavoratore dipendente che decide di fare una consulenza straordinaria fuori dal proprio contesto lavorativo e fuori orario di lavoro dipendente. Oppure lo studente che realizza un sito web per un'impresa o un



libero professionista. In questo caso, trattasi di attività professionale del tutto occasionale. L'occasionalità dell'attività è il requisito che consente l'utilizzo della prestazione occasionale ex art 2222 c.c. (senza Partita Iva).

Rammentiamo solo che la disciplina riguardante le prestazioni occasionali è stata introdotta dalla Legge n. 30/2003 ("legge delega al governo in materia di occupazione e mercato del lavoro") poi sfociata nella c.d. "Legge Biagi" (D.Lgs. n 276/2003, così come modificato dall'articolo 24 del D.L. n. 201/2011c.d. "Legge Fornero").

Questa normativa aveva introdotto le prestazioni occasionali, che si caratterizzavano essenzialmente per due requisiti:

- durata non superiore a 30 giorni con lo stesso committente in un anno;
- compenso non superiore a € 5.000 da ogni committente.

La Legge Biagi è stata abrogata dal 25 giugno 2015, giorno di entrata in vigore del D.Lgs. 81/2015 che è il quarto dei decreti applicativi che fanno parte del cosiddetto "Jobs Act", la legge delega per la riforma del lavoro.

Tale ultima disposizione ha, sostanzialmente, abrogato la prestazione occasionale, con le caratteristiche della durata e soglia di compensi. Quindi, ad oggi, la definizione delle prestazioni occasionali si riviene fondamentalmente nell'articolo 2222 del codice civile.

L'articolo 2222 del c.c. è rubricato come "contratto d'opera" e, alla luce di tale disposizione, si può definire "lavoratore autonomo occasionale" chi si obbliga a compiere, dietro corrispettivo, un'opera o un servizio con lavoro prevalentemente proprio, senza vincolo di subordinazione, né potere di coordinamento del committente ed in via del tutto occasionale.

Da quanto sopra emerge che non si ha più una durata massima di 30 giorni in un anno e non si prevede, come già accennato, un limite massimo di reddito di 5.000 euro all'anno (se non per gli aspetti contributivi, perché superando la soglia dei 5.000 euro si dovranno pagare i contributi alla gestione separata INPS).

Riassumendo quindi l'analisi, affinché un soggetto possa svolgere un'attività di lavoro autonomo senza Partita IVA, rientrando nella disciplina delle prestazioni occasionali, è necessario rispettare stringenti requisiti:

- **Mancanza di continuità e abitualità della prestazione di lavoro autonomo.** La definizione di abitualità, non essendo stata chiaramente definita dal Ministero, può essere identificata come un'attività duratura nel tempo, che possa fare presumere non un'attività sporadica, ma prolungata nel tempo. In ogni caso, occorre fare una *valutazione ad hoc* caso per caso.
- **Mancanza di coordinamento della prestazione.** Affinché vi sia coordinamento occorre che l'attività sia svolta all'interno dell'azienda o nell'ambito del ciclo produttivo del committente.

Nell'ipotesi in cui la prestazione occasionale perda tali requisiti, troveranno applicazione le discipline riguardanti per es. **il lavoro dipendente**, se è riscontrabile l'elemento della coordinazione ed eterodirezione del lavoro, oppure **il lavoro autonomo** (con partita IVA), per più prestazioni autonome abituali.

Accanto a questa normativa specifica vi è quella, come accennato, che riguarda il cd. "lavoro occasionale accessorio". È una normativa, questa, che riguarda esclusivamente le attività non abituali legate ad attività di tipo subordinato, quindi con un committente stabilito. In questo caso **l'attività di lavoro non è autonoma**, come nel caso precedente, ma alle dipendenze di un committente.

Un esempio pratico di immediata evidenza potrebbe essere quello di una studentessa che si finanzia gli studi facendo la *baby sitter*. Tale attività può essere gestita con la disciplina del lavoro accessorio (attraverso i voucher INPS o buoni lavoro) che però poi si distingue (tanto per non farci mancare nulla per offuscare il concetto) in:

- **Libretto Famiglia**, che possono utilizzare le famiglie e pertanto è pensato per le prestazioni occasionali domestiche quindi, appunto, per le attività di colf o baby sitter;
- **PrestO**, strumento totalmente dedicato alle imprese, che quindi esce dal contesto familiare ed è quello che un soggetto può instaurare con un datore di lavoro o utilizzatore come una microimpresa con non più di 5 dipendenti a tempo indeterminato o anche le amministrazioni pubbliche.

La legge prevede che queste prestazioni occasionali accessorie si caratterizzino per un limite economico ben preciso all'interno dell'anno civile. Nel dettaglio i limiti di importo massimo dal 1° gennaio al 31 dicembre di ciascun anno (c.d. anno civile) sono i seguenti:

- 5.000 euro per il prestatore che ha un rapporto con più utilizzatori;
- 5.000 euro per l'utilizzatore per la totalità dei rapporti attivati con diversi prestatori;
- 2.500 euro per il prestatore che svolge la prestazione occasionale nell'anno per lo stesso utilizzatore.

L'importo massimo può arrivare fino a 6.666 euro, invece di 5.000 euro, per il lavoro occasionale dei seguenti prestatori:

- pensionati,
- studenti fino ai 25 anni,
- disoccupati,
- percettori di prestazioni di sostegno al reddito.

*Direttore Federmanager Torino e responsabile del Servizio Sindacale/Legale, giuslavorista, giornalista pubblicista



Centri Odontoiatrici San Giorgio



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

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

Strutture e tecnologie di
alta qualità professionale
e organizzativa.

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

CONVENZIONI

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

Convenzioni in forma DIRETTA

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

Convenzioni in forma INDIRETTA

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

FINANZIAMENTI

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

TARIFFE

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

I due **Centri Odontoiatrici** sono Convenzionati in **FORMA DIRETTA** con il  e designati dal **FASI** come **STRUTTURE DI RIFERIMENTO** per tutto il **2019** per **VISITE GRATUITE** di prevenzione dentale e di prevenzione delle neoplasie del cavo orale per Tutti gli iscritti.

Per tutto il 2021 e nei mesi dell'aprevenzione dentale (Aprile-Maggio e Ottobre-Novembre) ai Pazienti convenzionati con il FASI verrà applicato uno SCONTONE DEL 15% sulla quota a carico del Paziente sulle voci del tariffario FASI

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

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

Per informazioni:  011.547114 cosp@nogard.it www.odontoiatricsangiorgio.it

FASI 1991 - 2021



30 anni di efficace ed efficiente collaborazione

Per tutto il 2021 ai **Pazienti convenzionati con il FASI** ed al loro nucleo familiare, verrà applicato uno **SCONTONE DEL 10%** sulla quota a carico del Paziente sulle voci del tariffario **FASI**



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)

SPECIALITÀ

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

OPERATORI

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

STRUTTURE

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





Il valore dell'autoimprenditorialità

a cura di Vises Onlus

Il contesto in cui ci muoviamo, reso da questa Pandemia sempre più vulnerabile, incerto, complesso e ambiguo, richiede di sviluppare, oggi più che mai, nuove competenze. Tra queste l'autoimprenditorialità rappresenta un fattore chiave che permette di agire sulle opportunità e sulle idee trasformandole in azioni di valore, per sé e per gli altri.

Pathway 2 action, il percorso di autoimprenditorialità che Federmanager ha offerto a 20 manager inoccupati con l'obiettivo di favorire il loro reinserimento professionale, si focalizza proprio su questa competenza fondamentale. L'iniziativa, realizzata con il supporto di 4.Manager, è stata ideata e sviluppata da Vises Onlus per rispondere ai bisogni espressi dal mondo Federmanager, in accordo con una Vision che vede la figura del manager come agente di cambiamento. Il percorso, disponibile per le sedi territoriali Federmanager che vorranno replicarlo, rappresenta un'opportunità per tutti i manager inoccupati, che massimizza le loro possibilità di upskilling e reskilling, di reinserimento e di creazione di valore per le organizzazioni e i territori in cui sono inseriti.

Pathway 2 action è la risposta del sistema Federmanager all'esigenza di preparare i manager ad affrontare le sfide poste dal nuovo contesto socio-economico-organizzativo all'interno del quale le conoscenze ed esperienze pregresse non sono più sufficienti.

Il modello *Pathway 2 action* vede i manager protagonisti di un percorso che mette al centro la persona, la sua necessità di crescere, trasformarsi - acquisendo un nuovo *mindset* caratterizzato da competenze di autoimprenditorialità - in un "sistema Paese" che ha sempre più bisogno delle capacità, delle esperienze e del senso di responsabilità dei manager. Per le sedi territoriali Federmanager rappresenta l'offerta di un nuovo e ulteriore strumento di politiche attive per i propri iscritti, ma anche di promozione di una nuova cultura manageriale in linea con i bisogni dell'attuale situazione economico-sociale e con le esigenze dei territori.

Il modello è ora a disposizione delle sedi Federmanager che, su richiesta degli iscritti, intendano sviluppare questa opportunità potendo contare su una serie di tools e materiali per intercettare i bisogni e catturare l'interesse dei manager. Strumenti fondamentali per l'*assessment* delle competenze imprenditoriali, per l'identificazione degli ambiti da rafforzare e per la costituzione di *action team* (piccoli gruppi di manager inoccupati che svilupperanno insieme il percorso)



verranno messi a disposizione per garantire a tutti i partecipanti le maggiori possibilità di successo.

I manager coinvolti potranno contare su un percorso di business coaching blended - individuale e di gruppo - che mette al centro il manager e le sue potenzialità, sviluppando e incrementando competenze di autoimprenditorialità utili ad attivare nuove

start up o a ricollocarsi. I partecipanti saranno accompagnati da business coaches, identificati fra professionisti locali, che potranno sviluppare il percorso di coaching utilizzando i materiali, le prove e gli strumenti creati appositamente per questa iniziativa e già testati con successo.

È stato infatti inserito nel modello un kit di strumenti di coaching predisposto *ad hoc* e nato dal sapiente connubio fra il framework europeo Entrecomp e il modello delle competenze di autoimprenditorialità emerse dal progetto Pathway 2 action.

I manager potranno inoltre fare affidamento su un pool di colleghi esperti che li supporteranno nello sviluppo dell'idea imprenditoriale o nella sua messa a terra, e che verranno identificati sulla base delle necessità di approfondimento di ciascun partecipante, portando esperienza, competenze e know-how.

Anche in questo caso le sedi territoriali hanno a disposizione una serie di format specifici per realizzare un *match* efficace fra i desiderata dei partecipanti e le *expertise* presenti all'interno del mondo Federmanager o fare affidamento su realtà interne al sistema, come Cdl Manager, per la composizione di un pool che possa prevedere diversi ambiti di approfondimento così che, attraverso l'erogazione della consulenza o del supporto degli Esperti, il manager possa trasformare in realtà la sua idea di business o di reinserimento fino a realizzare un *business plan*.

Una possibilità a supporto dell'intero Sistema Federmanager, dunque, replicabile soprattutto in virtù della sua natura sinergica con altre iniziative: è infatti applicabile agli inoccupati che vogliono dare vita a una nuova realtà imprenditoriale autonoma, ma anche in sinergia con altri percorsi di formazione, di reskilling o upskilling, o di outplacement messi a disposizione degli iscritti.

Per maggiori approfondimenti si rimanda alla pagina del sito vises dedicata al progetto <http://www.vises.it/progetto/pathway-2-action-percorso-di-autoimprenditorialita>.



Eccellenza sotto la Mole

ALTEC, uno degli attori principali di un cluster di aziende che porta nel mondo il nome di Torino come città dello spazio

di Mario Benassai*

Tra le molte unicità di Torino, vere eccellenze della Città e della sua storia, quasi singolarità dello spazio-tempo che la collegano ad altre città del Pianeta, ALTEC (Aerospace Logistics Technology Engineering Company) potrebbe essere presa a modello.

Come tutte queste unicità torinesi, spesso in passato non sufficientemente (ri)conosciute perfino a Torino stessa (talora anche in cerchie anch'esse culturalmente, scientificamente, tecnicamente eccellenti), ALTEC potrebbe rischiare di non sfuggire a questo karma misterioso che avvolge la genialità di un territorio, che crea e non mostra. Pur nota a livello mondiale nella esoterica cerchia degli stakeholder dello Spazio, ALTEC si deve confrontare, a livello locale, col proverbiale understatement torinese, aristocratico segno di una sobrietà tutta sabauda che spesso non paga nella jungla delle rivalità campanilistiche.

Niente più dello Spazio colpisce la mente e il cuore di chiunque sulla Terra alzi gli occhi al cielo. Il lancio dello Sputnik, il volo di Gagarin, l'impronta sulla Luna, gli astronauti nella Stazione Spaziale... Nel cuore di Manhattan o nel più sperduto villaggio in Africa, qualunque umano sogna, se ricorda queste cose.

Proprio di questo affascinante settore ALTEC è parte integrante, attiva ed apprezzata. Quindi Torino è connessa, da quei cortocircuiti spaziali, a quelle che (per la presenza di agenzie spaziali, basi di lancio, centri di controllo, grandi aziende spaziali) sono note come le "città dello spazio" a livello planetario: Houston, Cape Canaveral, Brema, Tolosa, Baikonur.... Grazie ad ALTEC, insieme alle molte realtà grandi e piccole del locale distretto spaziale, Torino è senza dubbio considerata una delle città mondiali dello Spazio.

Il territorio piemontese è infatti da sempre fortemente vocato all'industria aerospaziale, il cui comparto regionale, assieme ad altri big come Leonardo, Avio Aero, Thales Alenia Space e Collins Aerospace, costituisce un cluster che impiega quasi 15mila addetti e 280 aziende per 3,9 miliardi di volume d'affari.

ALTEC nasce ed opera, quindi, in questa dimensione fortemente internazionale (la Stazione Spaziale Internazionale è frutto della collaborazione tra le agenzie spaziali di USA, Europa, Giappone, Russia, Canada...) alla quale coniuga una vocazione a radicarsi comunque sul territorio, dalla scala europea, grazie ai forti legami con ESA (e lo conferma la recente apertura della sede in Germania, a supporto di attività delle Agenzie Spaziali Europee e Tedesca), a quella nazionale, con ASI e Thales Alenia Space – Italia, fino a quella regionale.

"Grande come un campo da calcio. Abitata in permanenza da sei astronauti. Ogni 90 minuti passa in orbita sulle nostre teste a 400 km di altezza e a 28000 km/h, completando quasi 16 orbite al giorno", così Fabio Massimo Grimaldi, presidente di ALTEC inizia la sua descrizione della Stazione Spaziale Internazionale, mastodontica struttura orbitante alla quale ALTEC è legata e collegata,



MARIO BENASSAI

Classe '59, fisico nucleare e biofisico, da oltre 30 anni nello Space Business. Ha effettuato esperimenti scientifici su Spacelab e Stazione Spaziale Internazionale con astronauti e ricercatori NASA, ESA, ASI. Nel '94 insignito del NASA Silver Snoopy Award (per la missione Spacelab/Columbia Shuttle STS-65). Critico e musicista, suona tromba e flauto in vari contesti: dal Free Jazz al noise, fino a Techno, House, Lounge. DJ radio nei '70, critico jazz negli '80 su Il Lavoro, ha conosciuto/intervistato mostri sacri, Luciano Berio, Demetrio Stratos, Lionel Hampton, Chet Baker, Enrico Rava, Giorgio Gaslini, Archie Shepp, Cecil Taylor, Sun Ra, Ornette Coleman, Art Ensemble of Chicago... Pratica danza Butoh, Tanztheater, performance e tango argentino. Ha tenuto conferenze su ricerca scientifica ed artistica (TorinoDanza e RicercaX).

anche nel senso più tecnico del termine.

L'avventura di ALTEC è infatti iniziata due decenni orsono, in conseguenza del Protocollo di Intesa firmato a suo tempo da NASA e ASI. Il protocollo prevedeva che l'Italia fornisse alla NASA dei moduli logistici pressurizzati per il supporto delle attività dell'allora nascente Stazione Spaziale Internazionale [da ora in avanti ISS, acronimo dell'inglese International Space Station NdR]. In cambio fu concordata la cessione all'Italia, da parte della NASA, di una quota dei diritti americani di utilizzazione della ISS stessa e di voli di astronauti. Insieme alla fornitura dei moduli (denominati Multi-Purpose Logistic Modules, MPLM) fu previsto che l'Italia garantisse un centro di controllo che ne seguisse tutta la vita operativa. Così nacque ALTEC, e fu un privilegio far parte di questa avventura fin dall'inizio.

ALTEC rappresenta realmente il centro di eccellenza nazionale (riconosciuto anche all'estero come la «Houston Italiana») che dal 2001 si occupa della fornitura di servizi a supporto delle attività di esplorazione spaziale internazionale e delle missioni italiane mirate allo studio dell'universo.

Puro orgoglio italiano, o meglio, torinese, se si considera il significativo apporto che ALTEC fornisce all'interno del progetto, che vede partecipi cinque agenzie spaziali e quindici diverse nazioni. Quasi come se nel tempo non si fosse mai spezzata la liaison tra la città piemontese e le sorti dell'aeronautica. Ci viene ricordato, infatti, di quando nel 1926 venne inaugurato il primo volo di linea italiano con il decollo di un idrovolante sul Po. Così come, vent'anni più tardi, Alitalia-Aereolinee Italiane Internazionali effettuò il primo volo nazionale Torino – Roma – Catania.

A partire dalla maestosa mole dell'edificio che la ospita, dai suoi spazi interni, dalle enormi sale pulite dove si trovano interi moduli di stazioni spaziali presenti e passate, oltre a cimeli, impo-



nenti modelli ingegneristici di satelliti tutt'ora in orbita, sale controllo sui cui monitor astronauti fluttuano, in diretta, all'interno della ISS (davanti all'ormai abituato transitare del personale indaffarato a seguirne le operazioni), tutto colpisce e lascia sbigottiti i visitatori di questo centro.

Ad oggi, grazie al supporto di Thales Alenia Space e di ASI (Agenzia Spaziale Italiana), ALTEC è il fulcro dell'innovazione tecnologica e della ricerca e viene riconosciuta a tutti gli effetti come il gateway italiano di accesso allo Spazio.

Si tratta di una società composta da un'ottantina di persone, una grande famiglia di ingegneri, fisici e personale tecnico, commerciale e amministrativo altamente specializzato e qualificato. Con sede a Torino ed una filiale a Colonia in Germania, ALTEC vanta personale distaccato alla NASA e all'ESA e rappresenta un elemento fondamentale del comparto, in particolare un punto focale di attrattiva per l'economia del territorio. La ISS è stata il primo settore di intervento nel quale si è sviluppata la sua attività. Oggi nella sede di ALTEC sono presenti due centri di controllo per la ISS, collegati (quasi a conferma dell'appellativo di Houston italiana) uno alla NASA e uno all'ESA. Altro pilastro di ALTEC per gli anni a venire riguarda l'esplorazione robotica planetaria: ALTEC, nell'ambito del programma Exo-Mars, ha realizzato e opera il ROCC, Rover Operation Control Center, nel quale saranno pianificate, monitorate, comandate e controllate tutte le operazioni del Rover Rosalind sulla superficie marziana. Questo importante asset italiano verrà utilizzato anche per la missione Mars Sample Return. Il ROCC è sia simulatore fisico dell'ambiente marziano, una struttura ampia e complessa, completata da un insieme di sale controllo che permetteranno analisi dei dati telemetrici e definizione degli obiettivi scientifici da esplorare, pianificazione tattica quotidiana, pianificazione strategica di medio e lungo termine, supporto alla risoluzione di anomalie, monitoraggio e controllo del modello terrestre del rover, sul terreno simulato, e pilotaggio del rover sulla superficie marziana.

"Con queste due missioni marziane robotizzate e con le esperienze sul volo umano sulla ISS" – spiega Enzo Giorgio, amministratore delegato di ALTEC – "integrando progressivamente il ROCC con infrastrutture e strumenti opportuni, ALTEC si è messa in grado di poter supportare i prossimi programmi lunari, umani e robotici, che saranno fondamentali per colmare il gap tecnologico che ancora impedisce di affrontare in sicurezza missioni marziane abitate dall'Uomo".

Dove non possiamo ancora spingerci con uomini o robot, possiamo ancora guardare l'Universo, la sua bellezza, che è anche la bellezza della sua struttura e delle immagini, che ci svelano, nelle varie frequenze della radiazione elettromagnetica, fenomeni e strutture impensate. Partendo dalla pionieristica investigazione galileiana nelle frequenze ottiche (quella che chiamiamo familiarmente Luce) usando telescopi da terra, da tempo abbiamo inviato, su orbite fantasiose, meravigliose macchine in grado di scrutare i confini più remoti raggiunti dalla potenza demiurgica deflagrata dal Big Bang. Questa, con termine riduttivamente infelice, è chiamata l'arte dei Satelliti Scientifici. Meglio sarebbe



ALTEC MMTD – Mars and Moon Terrain Demonstrator

qualificare i sistemi spaziali per l'osservazione in multifrequenza dell'Universo. Anche in questo ALTEC sta facendo grandi cose. ALTEC ha infatti maturato un'esperienza e capacità, unica in Italia, di gestione e processamento di Big Data da satelliti scientifici per astronomia, con la realizzazione ed operazione del GAIA DPCT (Data Processing Center Turin), nodo italiano della rete di processamento dati inviati dal satellite astronomico GAIA, e sta realizzando il Data Processing Center per il nodo italiano della rete ESA per il satellite astronomico Euclid.

Integrando queste competenze tra di loro e con quelle che – mediante collaborazioni con Università, Politecnici, Istituto Nazionale di Astrofisica ed Osservatori Astronomici – sta perfezionando in vari campi (Intelligenza Artificiale e Machine/Deep Learning, strumenti applicativi avanzati e multiuso per pianificazione e simulazione di missione, Space Weather), ALTEC può arrivare a ad essere un vero e proprio Centro di Esplorazione Planetaria, robotica ed umana, caratterizzato da tutte le capacità di pianificazione, assistenza operativa, gestione ed analisi dati, in termini di inequivocabile eccellenza, leadership e vantaggio competitivo.

Sinergiche a questo obiettivo possono rivelarsi ulteriori collaborazioni con la comunità scientifica italiana di studio solare – che potrebbero sfociare nella realizzazione in ALTEC di un Centro Eriosferico Nazionale, riferimento italiano per la conoscenza dell'Eriosfera – e con la comunità scientifica italiana che si occupa dello studio delle radiazioni ionizzanti e delle contromisure ai loro effetti sull'organismo, altrimenti fatali per missioni di lunga durata.

Come abbiamo visto, i servizi di ALTEC, nati per la ISS, sono diventati multiuso, per vari sistemi e clienti/committenti, spaziando ormai dal supporto ingegneristico e logistico, all'addestramento degli astronauti, al processamento di dati scientifici, allo sviluppo e alla gestione del segmento di terra di programmi spaziali, all'osservazione dello Spazio, all'esplorazione robotica e poi umana di Luna, Marte e altri possibili pianeti – e satelliti di pianeti – del nostro sistema solare, alla ricerca in orbita bassa su piattaforme robotizzate (dai microsat a SpaceRider), alla promozione della cultura spaziale, divulgazione, disseminazione dei



Attualità

dati, al supporto agli esperimenti in particolare di biomedicina. In coordinamento con l'area ASI di Medicina e Biotecnologie, per molti anni ALTEC ha fatto da ponte tra il mondo delle Università e quello delle industrie spaziali responsabili della realizzazione di hardware e software di volo, intrepretando un fondamentale ruolo di mediazione culturale tra il mondo della ricerca biomedica e quello dell'ingegneria spaziale. ALTEC è quindi un pilastro per la grande impresa strategica dell'esplorazione spaziale europea, ma si configura anche come finestra aperta sullo Spazio, a beneficio dei suoi potenziali utenti, ovvero di tutti i soggetti pubblici e privati che desiderino aggiungere lo Spazio ai propri laboratori di test e ricerca (ma anche per utilizzo commerciale: immagine, pubblicità, branding, turismo spaziale).

Il core business dell'azienda resta per ora la partecipazione ai programmi legati alla ISS, che segnala la forte intenzione di favorire lo sviluppo del sapere scientifico e dell'innovazione tecnologica, in aderenza ai valori universali del miglioramento delle condizioni di vita sulla Terra e dello sviluppo sostenibile della società moderna. ALTEC, operando in stretta collaborazione con i Centri NASA nello scambio di dati sensibili, nell'ambito del programma bilaterale ASI-NASA, assume la valenza di prestigiosa vetrina internazionale dell'eccellenza del tessuto industriale italiano.

Ma le prospettive per la ISS, prossima secondo alcuni alla dismissione, potrebbero virare in un suo uso commerciale, talora scollato da scopi scientifici, e collegarsi al nascente settore del turismo spaziale, cui ALTEC guarda (e già inizia ad agire) con grande interesse.

Pur essendosi sviluppato e collocandosi all'interno dell'indu-

stria spaziale (ovvero di un ambiente caratterizzato da internazionalità, avanzamento tecnologico, standardizzazione di procedure e metodologie) ALTEC ha a che fare quotidianamente con attività e problematiche connesse con l'utilizzo di oggetti sostanzialmente prototipali, prodotti spesso in unico esemplare di volo e pochissime (1-2) unità di test/confronto a terra. Questo implica il confrontarsi continuamente con finalità, problematiche, sfide e soluzioni sempre nuove.



Fabio Massimo Grimaldi,
presidente ALTEC SpA
e consigliere Federmanager Torino

"Da questa particolarità" secondo il Presidente ALTEC Fabio Massimo Grimaldi "deriva la necessità di creatività, adattabilità, dedizione e, spesso, anche partecipazione emotionale, che caratterizza il nostro lavoro quotidiano. Una cura quasi artigianale, una qualità che portiamo ogni giorno nella rigorosa e costante applicazione di ogni prassi e metodologia industriale".

*Quadro ALTEC SpA, iscritto a Federmanager Torino.



Convitto Principessa Felicita di Savoia

RESIDENZA SOCIO SANITARIA PER ANZIANI ACCREDITATA ASL
OSPITI AUTOSUFFICIENTI E NON AUTOSUFFICIENTI

RICOVERI DI SOLLIEVO E SOGGIORNI BREVI AGEVOLAZIONI E TARIFFE PERSONALIZZATE

**Assistenza alla persona 24 ore
Assistenza infermieristica 24 ore
Assistenza medica
Fisioterapia e ginnastica dolce
Animazione e terapia occupazionale
Assistenza psicologica**



Torino, via P.ssa Felicita di Savoia 8/11 - 0116701111 - www.convitto.it - convitto@convitto.it



Welfare24

Il Valore delle Persone per Assidai

Assidai
Il fondo sanitario per il tuo benessere

Bocconi: “Tra pandemia da Covid-19 e Pnrr la possibile svolta per la sanità pubblica”

Presentato il Rapporto Oasi 2021 che evidenzia cambiamenti e sfide per il Ssn

LA PAROLA AL PRESIDENTE

DI TIZIANO NEVIANI - PRESIDENTE ASSIDAI

La sanità italiana si prepara a vivere un momento chiave per il proprio sviluppo nel medio periodo. Ce lo ricordano gli esperti di Cergas - Sda Bocconi, di cui in questo numero di Welfare 24 illustriamo il rapporto Oasi 2021, che ci proietta sulle grandi sfide del Servizio Sanitario Nazionale anche alla luce delle grandi opportunità di investimento offerte dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Il ruolo cruciale di quest'ultimo è stato rimarcato con forza anche dal Presidente di Federmanager Stefano Cuzzilla, che nell'assemblea annuale 2021 ha presentato l'idea di un Patto della Dirigenza per il rilancio del Paese, ricordando tra i vari punti la necessità di un'alleanza pubblico-privato per garantire un futuro sostenibile alla sanità pubblica.

Il 2021 è stato un anno chiave anche per Assidai. Si è infatti consolidato il Prodotto Unico, sviluppato in collaborazione con il Fasi sulla piattaforma IWS: una copertura integrativa che garantisce ai dirigenti in servizio delle aziende industriali un'assistenza sanitaria completa. Il progetto verrà illustrato il 2 dicembre a Milano in occasione di Connex 2021, l'incontro nazionale di partenariato industriale di Confindustria al quale Assidai sarà presente all'interno del driver Persone, scienze della vita, progresso.



La pandemia da Covid-19 ha impresso un'accelerazione fortissima ai cambiamenti del nostro Servizio Sanitario Nazionale che ha vissuto, in soli due anni, quattro epoche e oggi ha davanti a sé i potenziali investimenti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (Pnrr) che possono rappresentare uno straordinario trampolino di lancio per il futuro. Ad affermarlo è il Rapporto Oasi 2021, l'Osservatorio sulle Aziende e sul Sistema Sanitario Italiano del Cergas - Sda Bocconi, che dal 1998 si occupa di politiche sa-

126,7 miliardi

Questa è la spesa sanitaria corrente a carico del Servizio Sanitario Nazionale del 2020: un aumento del 5,3% rispetto al 2019. Incremento dettato ovviamente dalla necessità di fronteggiare la pandemia e, in particolare, dalla crescita delle voci relative all'acquisto di beni e servizi (+12,7%), alla medicina convenzionata (+4%) e al personale (+3,3%).

Bocconi



Università
Bocconi
OASI

Con il contributo incondizionato di

Bristol Myers Squibb[®] Medtronic VIATRIS

CONVEGNO OASI 2021

Osservatorio sulle Aziende e sul Sistema sanitario Italiano

**KEY FACTS
RAPPORTO OASI 2021**

A CURA DEL COMITATO REDAZIONALE DI OASI 2021

CERGAS, SDA Bocconi
18 novembre 2021

SDA Bocconi
SCHOOL OF MANAGEMENT

nitarie e di temi manageriali relativi alle aziende sanitarie pubbliche e private.

Lo studio, evidenzia come il Ssn sia entrato nella pandemia quando era ancora nell'epoca del contenimento della spesa. Nella seconda epoca, avviata a marzo 2020, quando il contrasto alla pandemia è diventato l'obiettivo totalizzante, i vincoli di spesa sono saltati, tanto che nel 2020 la spesa sanitaria è aumentata di circa 6 miliardi di euro (+5,3% a 126,7 miliardi il dato complessivo riferito all'anno scorso) e il sistema ha scoperto doti

di flessibilità fino ad allora inesplorate. La progressiva trasformazione del Covid-19 da emergenza in situazione endemica e sufficientemente controllata ha condotto alla terza epoca: con la diminuzione della pressione ospedaliera è subentrata l'esigenza di recuperare l'enorme ritardo accumulato nella produzione di servizi per pazienti non Covid-19, in ogni ambito. Infine la quarta epoca, in pieno svolgimento, è quella della costruzione del portafoglio di progetti finanziabili con il Pnrr.

>>> Continua a pagina 2

IL PRODOTTO UNICO: OPPORTUNITÀ PER LE IMPRESE

UNA COPERTURA SANITARIA INNOVATIVA IMPERNIATA SULL'ALLEANZA FASI-ASSIDAI E SUL NETWORK DI IWS

Le aziende industriali oggi hanno davanti a sé una nuova grande opportunità: aderire al Prodotto Unico Fasi-Assidai. Si tratta di una copertura sanitaria fortemente innovativa, che integra e completa pressoché totalmente il rimborso delle prestazioni previste dal Nomenclatore Tariffario Fasi. Un prodotto coerente con l'impostazione strategica e innovativa prevista dall'ultimo rinnovo del CCNL Dirigenti Industria siglato da Confindustria e Federmanager nel luglio 2019 e che garantisce ai dirigenti in servizio iscritti in forma collettiva un'assistenza sanitaria completa. Non è un caso che nel CCNL sia comparso per la prima volta Assidai, in un'ottica di reciproca collaborazione con il Fasi che rafforza il ruolo di entrambi nel panorama della sanità integrativa e contribuisce a salvaguardare il patto intergenerazionale tra dirigenti in servizio e pensionati.

Vediamo che cosa prevede nel dettaglio il Prodotto Unico. Per le prestazioni sanitarie erogate c'è un rimborso fino al 100% del richiesto per i ricoveri con o senza intervento



chirurgico e interventi ambulatoriali, fino a un massimo di 1 milione di euro l'anno per nucleo familiare nel caso in cui le prestazioni siano effettuate utilizzando la rete di case di cura ed equipe mediche convenzionate con il network di Industria Welfare Salute (IWS), società costituita da Federmanager, Confindustria e Fasi. Anche in caso di extra-ricovero è stabilito un rimborso fino al 100% del richiesto e fino a un massimo di 25mila euro per nucleo familiare, sempre in regime di

convenzionamento diretto. Infine, per le cure odontoiatriche è previsto un rimborso fino al 90% dell'importo richiesto per le spese relative alle voci previste dalla Guida Odontoiatrica del Fasi in vigore e secondo i criteri liquidativi in essa riportati, fino ad un massimo di 12.500 euro l'anno per l'intero nucleo familiare. È compresa, inoltre, all'interno del contributo di adesione al Prodotto Unico Fasi-Assidai, anche la copertura aggiuntiva in caso di non autosufficienza.

“UNA SOLUZIONE FORTEMENTE INNOVATIVA CHE INTEGRA E COMPLETA PRESSOCHÉ TOTALMENTE IL RIMBORSO DELLE PRESTAZIONI PREVISTE DAL NOMENCLATORE TARIFFARIO FASI. UN PRODOTTO COERENTE CON L'IMPOSTAZIONE STRATEGICA E INNOVATIVA PREVISTA DAL RINNOVO DEL CCNL DIRIGENTI INDUSTRIALI”

Quali sono i principali vantaggi del Prodotto Unico Fasi-Assidai? Innanzitutto per chi aderisce a questa proposta sanitaria, il network è unico e capillare su tutto il territorio nazionale. Così facendo, l'accesso alla rete di strutture sanitarie e professionisti convenzionati è semplice e veloce. In secondo luogo gli iscritti possono inviare una pratica di rimborso unica attraverso il portale online di IWS, che a sua volta provvede a inoltrare le richieste ai due Fondi per quanto di loro competenza.

>>> continua dalla prima pagina - Bocconi: "Tra pandemia da Covid e Pnrr la possibile svolta per la sanità pubblica"

“TROPPO ALTA LA SPESA SANITARIA PRIVATA RISPETTO ALL’EUROPA”

Un lavoro progettato soprattutto sul futuro con la prospettiva di impattare sui servizi realmente erogati a 3-5 anni.

Il rapporto Oasi, inoltre, ricorda un altro punto chiave: una volta superata la fase emergenziale, i bisogni di salute, dettati dai cambiamenti demografici ed epidemiologici, continueranno a evolvere secondo lo stesso trend mostrato negli ultimi anni. Per esempio l'Istat stima che al 2040 la popolazione over 65 raggiungerà i 19 milioni, cioè un italiano su tre. I problemi con cui confrontarsi? Cronicità, non-autosufficientia,

riabilitazione e pazienti fragili. La soluzione, secondo gli esperti della Bocconi, non dovrà però essere quella dei “razionamenti” ma della “razionalizzazione” e cioè “sostituire i tagli con processi profondi di riallocazione, riorganizzazione del lavoro e ridisegno delle forme dei servizi”.

Senza dimenticare che, a differenza di altri Paesi europei, la componente privata della spesa sanitaria è prevalentemente out of pocket (il 23% della spesa totale) mentre è ancora marginale il ricorso a forme di intermediazione, rappresentate per esempio



dai fondi sanitari integrativi. Un'ulteriore sfida per un futuro sostenibile della sanità italiana.

CUZZILLA: "UN PATTO DELLA DIRIGENZA PER L'ITALIA"

ALL'ASSEMBLEA DI FEDERMANAGER IL PRESIDENTE CHIEDE ANCHE UNA SVOLTA SULLA SANITÀ INTEGRATIVA

Un Patto della Dirigenza per l'Italia: un impegno a collaborare con tutte le forze del Paese per un nuovo rinascimento, facendo leva anche sul Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (Pnrr). È l'idea lanciata, lo scorso 12 novembre, all'Assemblea annuale di Federmanager, dal presidente Stefano Cuzzilla, parlando di fronte a oltre 600 tra dirigenti d'impresa e rappresentanti delle istituzioni. L'obiettivo? Costruire una crescita economica robusta e duratura, basata su occupazione, inclusività, welfare, transizione ecologica e trasformazione digitale, cioè i quattro pilastri per guidare la ripresa.

L'evento, moderato da Ferruccio de Bortoli, ha ospitato gli interventi in videomessaggio del Ministro degli Esteri Luigi Di Maio e del Ministro per le Pari opportunità Elena Bonetti e gli interventi in presenza del Presidente di Confindustria, Carlo Bonomi, del Generale Francesco Paolo Figliuolo, Commissario straordinario per l'emergenza Covid-19, del senatore Matteo Salvini, della Presidente di Ania Maria Bianca Farina, del Ministro della Difesa Lorenzo Guerini e del Presidente Confapi, Maurizio Casasco.

Tra i fattori determinanti per la svolta del Paese, soprattutto in un'ottica di medio periodo, Cuzzilla ha sottolineato il valore della sanità integrativa e della potenziale alleanza tra pubblico e privato. "Le politiche di welfare pubblico sono state messe a dura prova dalla pandemia. Una sfida estremamente ardua anche per i medici e tutto il personale sanitario, che non smetteremo mai di ringraziare. - ha fatto notare - Eppure, sono state carenti le soluzioni di sanità territoriali. Assenti le solu-



STEFANO CUZZILLA
»Presidente Federmanager

zioni di assistenza a distanza, telemedicina o sanità digitale. Tutto questo ha generato effetti devastanti sulle famiglie e distorsivi sul mondo del lavoro, con ad esempio la fuoriuscita di massa delle donne lavoratrici, le uniche rimaste a prendersi cura di bambini ed anziani". Quindi, ha aggiunto, "su questi capitoli il pubblico non riuscirà a fare da solo. Possiamo scegliere se lasciare fuori protezione fette di popolazione o concentrare

I MANAGER ITALIANI HANNO GIÀ DEMOSTRATO DI DETENERE STRUMENTI CONCRETI CHE HANNO SALVATO LE IMPRESE NEL PERIODO PIÙ BUO DELLA PANDEMIA. ORA SIAMO PRONTI PER CONCRETIZZARE IL PIANO PIÙ AMBIOSO DI RIFORME E INVESTIMENTI DAL DOPOGUERRA

le risorse su ciò che è essenziale ripensando la relazione tra welfare pubblico e welfare aziendale, sostenendo la necessità che per il bene salute convergano in modo integrato le risorse di Stato e privati". Al centro dei lavori dell'assemblea c'è stato il Patto della dirigenza per l'Italia e per il rilancio economico del Paese, a partire dalla "messa a terra" degli interventi previsti dal Pnrr. "I manager italiani hanno già dimostrato di detenere

POSSIAMO SCEGLIERE SE LASCIARE FUORI PROTEZIONE FETTE DI POPOLAZIONE O CONCENTRARE LE RISORSE SU CIÒ CHE È ESSENZIALE RIPENSANDO LA RELAZIONE TRA WELFARE PUBBLICO E AZIENDALE, SOSTENENDO LA NECESSITÀ CHE PER IL BENE SALUTE CONVERGANO IN MODO INTEGRATO LE RISORSE DI STATO E I PRIVATI

strumenti concreti e metodo d'attuazione che hanno salvato le nostre imprese nel periodo più buio della pandemia. Ora siamo pronti per concretizzare il piano più ambizioso di riforme ed investimenti che si ricordi dal dopoguerra", ha detto a tale proposito Cuzzilla. Si parla infatti di oltre 222 miliardi di euro che sommati alle altre risorse nazionali ed europee, configurano una capacità di spesa 10 volte maggiore di quella sperimentata finora. "Risorse da spendere bene, proteggendole con rigore da illegalità, corruzione, e da un'evasione fiscale che da sola vale oltre 100 miliardi l'anno, riconoscendo che la cultura manageriale è una risorsa strategica per mettere la competenza al centro della gestione", ha avvertito il presidente di Federmanager, sottolineando al contempo l'importanza che i dirigenti d'impresa siano chiamati a collaborare ai tavoli decisionali per l'attuazione del Pnrr". Infine il tema delle riforme fiscali e previdenziali. Sul tema Federmanager sostiene la richiesta delle imprese di abbattimento del cuneo fiscale e richiama l'urgenza di una riforma dell'Irpef che tuteli i redditi da lavoro e semplifichi gli adempimenti. ■



ASSIDAI PARTECIPA A CONNEXT 2021

NELL'EVENTO DI CONFINDUSTRIA IN PROGRAMMA IL 2-3 DICEMBRE PRESENTERÀ IL PRODOTTO UNICO

Assidai sarà presente a Connex 2021, l'incontro nazionale di partenariato industriale di Confindustria organizzato per rafforzare l'ecosistema del business in una dimensione di integrazione orizzontale e verticale, di contaminazione con il mondo delle startup e di crescita delle filiere produttive. L'evento, che si svolgerà il 2-3 dicembre 2021 a Milano presso l'innovativo spazio di MiCo Milano Congressi, con un'ampia componente virtuale grazie a piattaforme altamente performanti utili a garantire le migliori integrazioni 4.0, vedrà in campo i più cruciali fattori strategici di crescita e sviluppo, creando così le condizioni per un proficuo confronto tra aziende, partner economici e Pubblica Amministrazione.

Il nostro Fondo nel pomeriggio del 2 dicembre (dalle 17 alle 18) terrà l'evento "Il nuovo volto dell'assistenza sanitaria per i dirigenti", in cui presenterà la nuova grande opportunità per le aziende industria-



li: aderire al Prodotto Unico Fasi-Assidai, una copertura sanitaria fortemente innovativa, che integra e completa, pressoché totalmente, il rimborso delle prestazioni previste dal Nomenclatore Tariffario Fasi. Assidai, inoltre, sarà parte di uno dei quattro driver tematici identificati e lanciati

da Connex con uno al futuro e come base per la crescita delle imprese. Driver riasumibili in quattro formule chiave: Fabbrica Intelligente, Le Città del Futuro, Pianeta Sostenibile e Persone, Scienze della Vita, Progresso. Assidai ricade in quest'ultima categoria: del resto, si sottolinea nel

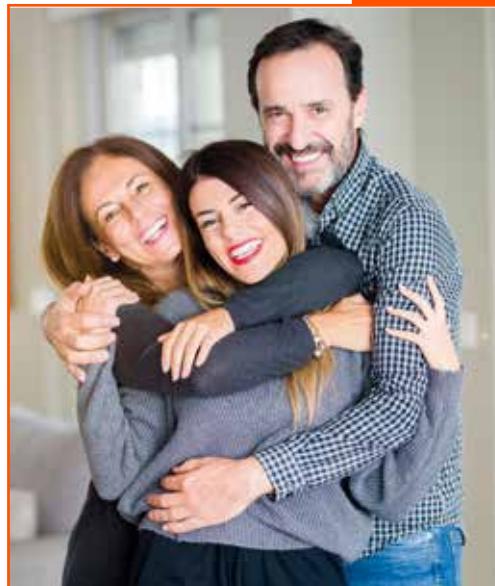
sito di Connex, la tutela della salute è l'asse portante della sostenibilità economica e sociale italiana.

Più in generale, l'edizione 2021 della manifestazione, aggiornata alla luce dell'emergenza Covid-19, pone il focus proprio sul cambiamento in atto e ha l'obiettivo di aiutare da vicino e in modo concreto le imprese a mantenere un buon posizionamento nei mercati globali e ad affrontare i nuovi obiettivi competitivi. Per questo mette in rete il Sistema associativo di Confindustria e lo apre al confronto e alla collaborazione con i principali protagonisti pubblici e privati della transizione socio economica e industriale, per dare alle imprese italiane un sostegno tangibile in vista del loro sviluppo sostenibile e digitale.

ISCRITTI FASI-ASSIDAI PIANO SANITARIO FIGLI CONFERMATO ANCHE PER IL 2022

Nel corso degli anni molti iscritti sia ad Assidai sia ai Fasi ci hanno chiesto un supporto per garantire l'assistenza sanitaria ai loro figli di età compresa tra i 18-26 anni, che perdono l'assistenza sanitaria da parte del Fasi. Per questo motivo, abbiamo introdotto un Piano Sanitario speciale, dedicato proprio ai figli in questa fascia di età. Per loro, Assidai offre la possibilità di rimanere in copertura all'interno del nucleo familiare fino all'anno di compimento del 26°anno di età. Con un'integrazione del contributo, il Fondo si farà carico anche della quota di rimborso, attualmente "in franchigia", che prima il Fasi garantiva loro. Dopo il 26° anno, sarà possibile continuare a garantire l'assistenza sanitaria ai propri figli attraverso il Piano Sanitario Familiari Assidai.

Aderire a tale opportunità è semplice, basta compilare il modulo di iscrizione inviato dal Fondo e inoltrarlo all'indirizzo figli@assidai.it. Una volta ricevuto il modulo e verificati i dati sarà nostra cura effettuare l'iscrizione e inviare il bollettino per il pagamento del contributo.



PIANO SANITARIO FIGLI PROTEGGI SUBITO LA SALUTE DEI RAGAZZI!

I tuoi figli, che hanno un'età compresa tra i 18 e i 26 anni e che non godono più della copertura sanitaria Fasi, possono continuare a beneficiare di un'assistenza sanitaria completa aderendo al **Piano Sanitario Figli** di Assidai.

Aderire è davvero semplice! Con un contributo annuo aggiuntivo, **Assidai**, oltre a rimborsare le prestazioni già previste dal tuo Piano Sanitario, si farà carico anche dei rimborsi che il Fasi avrebbe garantito ai tuoi figli fino al compimento dei 26 anni.

i TUTTE LE INFORMAZIONI PER ADERIRE
al numero: 06 44070600
o tramite email: figli@assidai.it.

3 Assidai
Il fondo sanitario per il tuo benessere

Seguici su:





Il sistema dell'Alta Velocità ferroviaria e le sue ricadute industriali

(II PARTE)

Nonostante la presenza sul nostro territorio di molte città di medie dimensioni, il treno ha ormai vinto la competizione con il mezzo aereo in un raggio di 600-700 km. Ma questo traguardo, per quanto significativo, non è ancora quello finale

di Walter Serra*



Per quanto riguarda il nostro paese, dopo l'inaugurazione del primo tronco della Roma-Firenze nel 1977, abbiamo dovuto attendere ben 15 anni prima del completamento della linea, mentre solo nel 2009 è stata inaugurata l'intera tratta AV tra Torino e Salerno (via Milano-Bologna-Firenze-Roma-Napoli). Il sistema urbano italiano, più che dall'orografia accidentata, è condizionato, soprattutto al nord, dalla presenza diffusa di molte città di medie dimensioni, che non rendono semplice la pianificazione di una rete ad Alta Velocità. Al momento, in Italia, questa rete si articola in oltre 1.500 km di binari, appositamente realizzati e attrezzati per traffico AV, di cui un migliaio di km, come dicevamo sopra, lungo la direttrice principale che collega Torino a Salerno. Altri tratti ad alta velocità si snodano tra Milano e Brescia, Padova e Venezia Mestre, mentre sono in corso lavori per completare il collegamento tra Milano e Padova, tra Milano e Genova e tra Salerno e Reggio Calabria. Ma perché è necessario avere una rete dedicata per questo sistema di trasporto ferroviario, definito in gergo tecnico AV/AC (alta velocità e alta capacità)? Le ragioni risiedono soprattutto nella necessità di spostare persone e merci nel più breve tempo possibile, accorciando così le distanze tra le nostre città servite da questo collegamento (progetto identificato come la *Metropolitana d'Italia*). Il materiale rotabile utilizzato richiede precise caratteristiche per quanto riguarda sia i binari, sia la rete elettrica di alimentazione. A differenza dei treni tradizionali, alimentati con corrente continua a 3.000 Volt, quelli ad Alta Velocità sono alimentati con corrente alternata trifase a 25.000 Volt. L'adozione dell'alimentazione a 25.000 Volt consente di far circolare treni più potenti e più veloci, ma anche di incrementare il traffico, aumentando la frequenza dei convogli. Strutturare una linea di questo genere è però più complesso e richiede

un maggior numero di "sottostazioni elettriche", che hanno la funzione di assicurare la giusta erogazione di energia lungo tutta la rete ferroviaria AV (un po' come i ripetitori di segnale nelle telecomunicazioni).

Grazie a questa sofisticata rete infrastrutturale e ai nostri nuovi rotabili, all'avanguardia della tecnologia ferroviaria, oggi possiamo comodamente spostarci da Torino a Milano in 50 minuti, da Milano a Roma in 2 ore e mezza e da Roma a Napoli in poco più di un'ora, senza tempi di attesa, senza rinunciare alla connessione-comunicazione telefonica, con un'ottima copertura wi-fi di treno per i collegamenti a internet e con un comfort generale di viaggio migliore di qualunque aereo di linea.

I collegamenti AV offrono inoltre il vantaggio di entrare nel cuore delle città collegate, eliminando i lunghi tempi di trasferimento da e per gli aeroporti. Una competizione operativa e logistica che, all'interno di un raggio di servizio di 600-700 km, il treno AV ha ormai stravinto sul mezzo aereo. Consolidato questo obiettivo, diamo uno sguardo al futuro più lontano: sfide tecnologiche ancora più interessanti, che proietteranno noi, i nostri figli ed i nostri nipoti in un mondo in cui la velocità di trasferimento da un luogo ad un altro sarà sempre più determinante. Al nostro orizzonte già si profilano progetti avveniristici, che sposteranno l'asticella della velocità operativa davvero molto molto in alto: si parla di 1.200 km/h! Per ora però lasciamo la cosa in sospeso con l'impegno di affrontare l'argomento in un altro prossimo approfondimento, dedicato proprio all'evoluzione della ferrovia e della logistica del futuro. Vi anticipo solo che potremo andare da Milano a Roma in 25 minuti. Alla prossima e ... ci vediamo in treno!

*Membro di Comitati nazionali e internazionali del settore ferroviario e aereo e già Direttore Generale e Amministratore Delegato di aziende dello stesso settore.



TAC 3D ED ESAMI RAGIOGRAFICI IMMEDIATI

DOVETE METTERE UN IMPIANTO?

VI MANCA UN DENTE

O DOVETE RIABILITARE

UN INTERA ARCATA DENTARIA?

ORA DURANTE

LA PRIMA VISITA IMPLANTOLOGICA

SAREMO IN GRADO DI VALUTARE

IL VOSTRO OSSO E DI DARVI

UNA RISPOSTA IMMEDIATA SENZA

DOVER FARE ALTRE PRENOTAZIONI

PRESSO ALTRE STRUTTURE!

Il nostro impegno nel migliorarci continuamente e nell'offrire un servizio sempre migliore ha fatto sì che investissimo nel miglior macchinario radiografico per le panoramiche dentarie ma soprattutto per le Tac, in modo da darvi una risposta immediata e precisa sul vostro futuro intervento implantologico. Quindi non sarà più necessario recarsi in altre sedi per eseguire l'esame radiografico e questo potrà essere fatto già al primo appuntamento.



I VOSTRI DENTISTI DI FIDUCIA

CONVENZIONI DIRETTE

FASI

Fondo Assistenza Sanitario Integrativo

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

FASI OPEN

Fondo Aperto di Assistenza Sanitario Integrativo

FASCH IM

Fondo Aperto di Assistenza Sanitario Integrativo

FIS DAF

Fondo Integrativo Sanitario – Dirigenti Aziende Fiat

MAPFRE WARRANTY

UNISALUTE - SISALUTE

CONVENZIONI INTERAZIENDALI

QUADRI E CAPI FIAT

Fondo aperto di Assistenza Sanitario Integrativo

COLLEGIO UNIVERSITARIO DI TORINO RENATO EINAUDI

GRUPPO FONDIARIA SAI

Cral Sai Assicurazioni

TORO ASSICURAZIONI

Cral Toro Assicurazioni

TECNOCASA - KIRON

TECNORETE - FNA ASS. PIEMONTE

Prenoti una visita o una consulenza al n° 011-3852551 o sul sito www.logimedica.it
Una Equipe di specialisti a vostra disposizione in un moderno Ambulatorio alla Crocetta in Corso Lione 32H

PER I CONVENZIONATI LA PRIMA VISITA È GRATUITA

DIRETTORE SANITARIO: Dr. Simone Spagarino



Sostenibilità, Economia Circolare e Digitalizzazione

Ecco la filiera lungo la quale muoversi, partendo da formazione, informazione e strategia progettuale

di Carlo Furgiuele*

Ill nuovi paradigma di transizione sostenibile, circolare e digitale che stiamo vivendo necessita di una prospettiva sistematica che disciplini la filiera in tutti i suoi domini applicativi.

La doverosa traiettoria di definizione di una massa critica composta da società civile, imprenditoriale, manageriale, didattica ed istituzionale ci porta ad avere un obiettivo comune di innovazione e territorialità inclusiva. Il Pnrr sarà un'importante opportunità nell'accelerazione dello sviluppo, rafforzando la competitività e sviluppando consolidate partnership sistemiche in tali ambiti.

Il tema della sostenibilità è ancora visto da alcune realtà imprenditoriali come un limite allo sviluppo, non considerandolo invece come una forma più smart dello sviluppo stesso.

Le aziende italiane, secondo il Rapporto GreenItaly 2021,



L'Italia è leader europeo dell'economia circolare, raggiungendo la percentuale più alta di riciclo sulla totalità dei rifiuti (79% Italia vs 49% media Europa). Questo dato apre lo scenario al concetto dell'importanza della filiera in ogni strategia di gestione costruendo la sua architettura sui pillar di Prevenzione-Recupero-Riciclo.

Diffondere, dunque, l'approccio di un bilancio di sostenibilità anche alle PMI genererebbe una maggiore efficienza ed un'analisi più mirata dei KPI (Indicatori Chiave di Prestazione).

L'innovazione, a questo punto, non è solo volta all'inserimento di un nuovo Tool ma, soprattutto, alla corretta e attenta valutazione a medio e lungo periodo delle strategie e alla naturale attenzione dei processi di evoluzione della stessa. Il caso di Blockbuster riporta l'esempio di come un leader di settore non sia stato sufficientemente attento nel rispondere alla naturale transizione digitale del segmento, sottovalutando il web ed il conseguente mercato dello streaming come una reale minaccia che portò in quattro anni alla sua chiusura.

Il processo di transizione innovativa, dunque, vede la necessità di svilupparsi attraverso un Funnel strategico che pone alla base della sua architettura la formazione

In questo momento storico sono più che mai necessarie figure Leader

"I manager sono persone che fanno le cose nel modo giusto. I leader sono persone che fanno la cosa giusta".

Warren G. Bennis

Nel triennio 2017-2019, si prenda ad esempio il segmento manifatturiero: le imprese eco-investitrici evidenziano una produttività superiore del 17% rispetto alle altre e hanno visto una crescita delle stesse del 5,9% (le altre 3,3%).

Il decennio 2020-2030 sarà progettato all'utilizzo sempre più diffuso dell'elettrificazione, che implica aspetti come minore dispersione degli investimenti, digitalizzazione dei processi e grande attenzione ai sistemi di rete generando una maggiore flessibilità. Sul tema Green sarà decisivo l'impatto delle politiche industriali che, come per l'asset dell'economia circolare, renderà notevolmente virtuosa la traiettoria.

zione ed informazione. Nella mia filiera di innovazione ho ritenuto doveroso, oltre ai progetti di Strategy Innovation dedicati alle imprese, inserire anche gli Istituti didattici di secondo grado con il progetto Orizzonte Studenti. La traiettoria di questa iniziativa mira, attraverso la partnership con alcuni istituti territoriali, a creare le basi per l'introduzione e la consapevolezza dei concetti legati alle tematiche di Educazione Digitale, competenze trasversali tra sostenibilità ed economia circolare, uguaglianza di opportunità tra donne e uomini nello sviluppo economico.

*General Innovation Strategy Manager



L'impegno dell'Inail nella prevenzione

Recenti gravi episodi di cronaca hanno riportato in primo piano il tema degli infortuni sul lavoro, come da tempo ciclicamente avviene nel nostro paese. Maria La Barbera, una presenza costante sulle nostre colonne, ha affrontato il tema con il Direttore regionale Inail Piemonte, in un colloquio che ha toccato anche aspetti personali collegati al ruolo

di Maria La Barbera*

Come è cambiato il mondo del lavoro con la pandemia, cosa è successo nel nostro territorio?

L'effetto del Covid-19 ha avuto differenti risvolti e conseguenze nelle varie zone del Piemonte a seconda dei settori e delle attività economiche. Il settore "agricoltura", molto sviluppato nel cuneese, per esempio, ha registrato un minore impatto per quanto riguarda gli infortuni causati da Covid-19, perché il lavoro si svolge prevalentemente all'aria aperta e questo ha contribuito a limitare i contagi e la diffusione del virus. Nel torinese e nelle altre zone a vocazione industriale, al contrario, la propagazione è stata maggiore e più veloce. Il Piemonte è stata la seconda regione in Italia per contagi, c'è stato, verosimilmente, un blocco della produzione. In termini di ripresa nelle zone rurali il recupero è stato più consistente con un importante impatto sull'occupazione.

Riguardo alle competenze tecnico-professionali acquisite nel periodo pandemico è importante che queste non si perdano, ma al contrario sarebbe utile che si valorizzassero in special modo quelle relative allo smartworking e alla sfera digitale. La telemedicina, per esempio, ha avuto uno sviluppo significativo, così come la logistica legata agli acquisti su internet; l'incremento di queste attività online può contribuire in maniera considerevole a potenziare la creazione di posti di lavoro aggiuntivi.

Secondo la Relazione annuale 2020 ci sono stati meno infortuni ma più morti, cosa ci dice questo dato e quali sono le categorie di lavoratori maggiormente a rischio?

A livello nazionale si è riscontrato un complessivo calo degli infortuni nel 2020, mentre il Piemonte ha registrato un dato in controtendenza, e cioè un incremento del numero delle denunce - passate da 47.820 nel 2019 a 50.548 nel 2020 - essenzialmente dovuto ad infezione da Covid-19 sul lavoro (18.864 casi, pari al 37,3%). Anche l'aumento dei decessi è stato fortemente condizionato dalla pandemia: in Piemonte nel 2020 le denunce di infortuni mortali sono state 140 di cui 37 (il 26%) causate dal Covid. A ciò può aggiungersi la difficoltà da parte delle aziende ad effettuare controlli o manutenzione nei mesi in cui l'emergenza sanitaria imponeva blocchi o rallentamenti del ciclo produttivo o nelle fasi della ripresa di quest'ultimo. Si tratta di test e supervisioni che costituiscono impegni rilevanti dal punto di vista economico, in alcuni casi difficilmente sostenibili, soprattutto dopo le perdite economiche causate dall'interruzione delle attività. Le categorie più a rischio sono, come

Giovanni Asaro, laureato in Giurisprudenza con abilitazione di procuratore legale. Cultore della materia per l'insegnamento di diritto di previdenza sociale - Università degli Studi di Bari. Ha svolto attività forense e notarile dal 1984 al 1990 presso studi professionali. Tra il 2000 e il 2005 è, in successione, Dirigente provinciale delle sedi Inail di Enna e di Trapani. Da aprile 2005 al 2008 è Direttore regionale Vicario in Calabria, assumendo anche incarichi di reggenza delle sedi di Crotone e di Catanzaro. Nel 2008 ricopre l'incarico di Vicario e Reggente Ufficio Attività Istituzionali presso la Direzione regionale Sicilia. Dal 2011 al 2019 assume l'incarico di Direttore regionale in Sicilia, fino a gennaio 2013, in Puglia, fino a giugno 2015 ed in Toscana, fino ad agosto 2019. Dal 1° settembre 2019 è Direttore regionale Inail Piemonte.



al solito, quelle legate all'edilizia, alla metallurgia e agli autotrasporti. Per i mortali, inoltre, le casistiche evidenziano notevoli rischi per i lavoratori operanti in spazi confinati come cisterne, silos e altri luoghi chiusi che sono sottoposti per esempio alle esalazioni. In tali situazioni si innescano poi comportamenti di solidarietà per il soccorso (di per sé si tratta ovviamente di un elemento sociale positivo) che generano tentativi di aiuto avventati e incauti con aggravio degli esiti mortali.

Quali sono le attività di reinserimento e integrazione lavorativa dei disabili da lavoro?

Coloro che hanno subito un infortunio sul luogo di lavoro spesso riportano delle menomazioni che non consentono di continuare a svolgere le stesse mansioni, per cui sono costretti a cambiare attività o a perdere il posto di lavoro. Le aziende in tali fattispecie avrebbero l'obbligo di effettuare i cd. "accomodamenti ragionevoli" che però, in un particolare momento di crisi economica, costituiscono un importante onere per le aziende. L'Inail ha, pertanto, istituito un finanziamento a fondo perduto fino al 65% che può essere utilizzato per l'acquisto di nuove macchine, per la formazione e per l'abbattimento delle barriere architettoniche. In realtà per ogni menomazione è possibile trovare una soluzione e per ogni singolo lavoratore è previsto un importo fino a 150.000 euro. Per la realizzazione



di tale progettualità è necessaria però la volontà congiunta di datore di lavoro e lavoratore che in alcuni casi faticano ad incontrarsi; nelle aziende artigiane, al contrario, considerato che le due figure professionali sostanzialmente coincidono, è più facile conseguire la realizzazione degli interventi previsti. L'Inail inoltre sostiene interventi di reinserimento sociale dei disabili da lavoro attraverso progetti individuali di reinserimento (ad es. sport, protesi, ausili, ecc.). Per le aziende invece che vogliono effettuare investimenti nella sicurezza, l'Istituto prevede, a livello nazionale, ulteriori aiuti economici che si aggirano tra i 200 e i 250 milioni di euro annui per interventi di miglioramento degli standard di sicurezza aziendali e acquisto dei macchinari.

Sul tema dei cosiddetti "rider", come procedono i lavori relativi ai contratti per il miglioramento delle condizioni di lavoro? I rider negli ultimi anni hanno avuto un vero boom di impiego con un aumento di richieste sempre in crescita.

Il meccanismo lavorativo, come l'acquisizione dei crediti in base al numero di consegne e alla velocità delle stesse, sottopone questa categoria di lavoratori ad uno stress molto intenso. Oltre al rischio insito nel loro mestiere, dovuto a condizioni costantemente precarie, si aggiunge quello della gestione dell'attività attraverso algoritmi e la competizione tra colleghi, una sorta di deviazione professionale davvero estrema. Le tutele, normativa e assicurativa, di questi operatori della logistica sono appena migliorate con le ultime disposizioni di legge e con la nota operativa Inail emanata lo scorso anno, ma si aspetta un ulteriore intervento legislativo, che assicuri sostanzialmente una equiparazione ai lavoratori dipendenti con l'innalzamento, soprattutto, del livello di adeguata dignità lavorativa.

Con le nuove tecnologie esistenti e con i cd. "nuovi lavori", la domanda da porsi è che tipo di società vogliamo, perché è ormai chiaro che si sta contribuendo a sviluppare tipologie di lavoro che mettono a durissima prova intere categorie di addetti: questi ultimi conducono una vita professionale durissima, in condizioni spesso troppo difficili anche nella gestione della vita familiare e dei figli. La tendenza è quella di produrre ricchezza a tutti i costi ma, il più delle volte, non si crea il "ben-essere". Tutelare i diritti di tutti i lavoratori è un obbligo morale, perché al tempo stesso si tutela la società in cui viviamo.

A settembre si è tenuto il "Job Film Days", il festival del cinema dedicato alle tematiche del lavoro e dei diritti, nato nel 2020 in collaborazione con il Museo Nazionale del Cinema e altri importanti partner. Come è nata l'idea?

L'intuizione di creare una giornata dedicata ai temi del lavoro utilizzando il linguaggio e la capacità espressiva del cinema nasce da un'esigenza di dialogare e di comunicare con il pubblico in una forma nuova, per noi inedita, in aggiunta alle modalità classiche che l'Inail normalmente utilizza. Oltre a una corretta informazione e a una formazione efficiente e aggiornata, è necessario che si acquisisca consapevolezza su quello che è il mondo del lavoro, le sue problematiche, le difficoltà, i costumi che cambiano. Il cinema ha il potere di coinvolgere il lato emotivo delle persone, facendo sedimentare storie e dinamiche economico-sociali ad un livello emozionale più profondo che muove le coscienze e genera nuova conoscenza. Sono

arrivati cortometraggi da tutto il mondo e, grazie alle partnership con la Camera di Commercio di Torino, con l'Università e con varie aziende, possiamo ritenerci davvero soddisfatti considerato, inoltre, che alcuni registi hanno deciso di presentare i loro film in concorso a Venezia e in prima proiezione anche al nostro "Job Film Days". Il margine per migliorare c'è, ma la strada intrapresa è quella giusta.

In Piemonte sono aperte le iscrizioni al master universitario di II° livello in "Ingegneria della sicurezza industriale e analisi dei rischi", di cosa si tratta?

Il master ha l'obiettivo di formare figure con alta specializzazione professionale che nel contempo non trascuri anche una preparazione pratico-esperienziale in azienda. Insieme con l'Unione Industriale, la Camera di Commercio di Torino e Banca Intesa abbiamo costruito un percorso formativo che mira a creare esperti della sicurezza idonei alle necessità delle aziende e in grado di contribuire a diffondere una conoscenza che vada al di là della teoria, che educhi e istruisca a livello concreto e con un approccio coscienzioso, ovviamente, in linea anche con i parametri europei.

Che impressione ha avuto di Torino?

Torino è una bellissima città, elegante e sobria, un territorio con una importante e prestigiosa storia economico-socialee con moltissime potenzialità. Quello che mi ha colpito è il grande senso delle istituzioni che caratterizza questa città, ma anche la vivacità culturale, spesso espressa senza enfasi, con discrezione. Sono rimasto piacevolmente sorpreso, inoltre, dalla disponibilità delle persone con cui mi sono trovato a collaborare a dispetto di un presunto atteggiamento di chiusura degli abitanti del capoluogo sabaudo. Purtroppo la pandemia non mi ha dato modo di approfondire relazioni e immergermi nel tessuto sociale, ma ora sto recuperando.

Cosa avrebbe fatto se non avesse intrapreso la carriera all'Inail?

Quando vinsi il concorso all'Istituto ebbi qualche esitazione perché volevo, oltre ad assolvere gli oneri e i compiti previsti dai miei nuovi incarichi, perseguire una carriera che mi desse la possibilità di trovare i miei spazi e di potermi esprimere. La visione in prospettiva di adempiere unicamente a determinate mansioni per tutta la vita lavorativa mi stava stretta. Fortunatamente ho potuto arricchire di esperienze e relazioni il ruolo conseguito con quel concorso attraverso la funzione dirigenziale. Dopo molti anni posso ritenermi soddisfatto delle iniziative assunte e del ruolo esercitato.

Quanto conta una famiglia supportiva in un lavoro come il suo che la porta in giro per l'Italia?

Una famiglia compatta e unita che garantisce ai suoi membri il vicendevole sostegno è fondamentale soprattutto per chi come me ha girato, e continua a farlo, lasciando il suo privato nella propria città, Trapani. Certamente la presenza fisica nella vita familiare è importante, ma chi si allontana per lavorare altrove lascia uno spazio che va colmato con la "qualità" della presenza e con la necessaria consapevolezza e condivisione di tutti.

*Sociologa e giornalista pubblicista



**SEDE DEDICATA ALLE PRESTAZIONI PRIVATE E CONVENZIONATE
CON I PIU' IMPORTANTI FONDI SANITARI, CASSE MUTUA,
PROVIDER SANITARI, COMPAGNIE ASSICURATIVE, ASSOCIAZIONI
DI CATEGORIA E ISTITUTI BANCARI.**

La struttura di Corso Galileo Ferraris 36 - Torino è situata nel centro città, ma fuori dalla ZTL, in una zona facilmente raggiungibile con i mezzi pubblici e con ampia possibilità di parcheggio.

Presso il Centro Polispecialistico Privato CDC si erogano prestazioni sanitarie a favore degli iscritti e dei loro nuclei familiari, garantendo servizi dedicati.



PERCORSO DONNA



PERCORSO UOMO



CENTRO PEDIATRICO



CHECK-UP



Informazioni e Prenotazioni
da tel fisso e cellulare

Numero Verde
800-055302



Prenotazioni On-line

www.gruppocdc.it



Uno sguardo a cosa sta avvenendo all'estero per il futuro delle imprese italiane

Manager e processi di internazionalizzazione

Questo il titolo di un interessante convegno organizzato il 30 settembre scorso dal Gruppo Giovani di Federmanager Torino presso il circolo Ronchi Verdi di Torino

di Livio Lo Biondo*
e Raffaella Ferrantino**

Il convegno è stato introdotto da un intervento del dott. Luca Asvisio, presidente dell'Ordine dei Commercialisti di Torino, che ha collaborato alla sua preparazione, nel quale egli ha sottolineato l'importanza dell'affiancamento alla figura del manager di quella del commercialista, per condurre in porto con successo il processo di internazionalizzazione delle imprese.

Gli interventi specialistici, curati dallo Studio DBM Partners commercialisti associati, che ha co-organizzato il convegno e che era rappresentato dal dr. Marco Bodo, dalla dr.ssa Cristina Morello e dal dr. Andrea De Luca, vertevano su tematiche tecniche operative, quali le cessioni internazionali di beni e le prestazioni internazionali di servizi, i cui titoli riportiamo nel seguito in una veloce carrellata.

- Il corretto utilizzo degli International Commercial Terms (parole per brevità contratte in INCOTERMS), gli elementi di prova della corretta effettuazione delle cessioni intracomunitarie di beni ed infine alcuni spunti sui vantaggi fiscali dell'adesione al consolidato fiscale.
- I risvolti IVA delle operazioni internazionali e il corretto utilizzo degli INCOTERMS.
- I requisiti delle esportazioni.
- I requisiti delle cessioni intracomunitarie.

Le novità post Brexit negli scambi con il Regno Unito, considerato che ai fini IVA (e anche delle dogane e delle accise), dall'inizio di quest'anno questo Stato è divenuto "Paese terzo" nei confronti dell'Unione Europea.

E ancora si è parlato di cessioni e di acquisti di beni B2B tra Italia e Regno Unito, che non potranno più qualificarsi come operazioni intracomunitarie, ma avranno natura rispettivamente di cessioni all'esportazione (per i beni spediti dall'Italia al Regno Unito) e di beni in importazione (all'atto dell'introduzione in Italia di merci provenienti dal Regno Unito), cosa che renderà necessario espletare le formalità doganali.

In particolare è stata offerta una visione d'insieme sulla natura e sui vantaggi che derivano dall'uso degli INCOTERMS, nel commercio internazionale definiti anche come termini di "resa merce". Si tratta di regole atte a

identificare in modo univoco la ripartizione dei costi connessi al trasporto della merce e a definire nei dettagli il momento nel quale i rischi e le responsabilità si trasferiscono dal venditore al compratore.

È stato anche sottolineato quanto sia importante per i manager che intendano affrontare un processo di internazionalizzazione delle proprie aziende, conoscere gli INCOTERMS e sapere quando e perché si utilizzano. Ad esempio, che cosa si intenda per EXW (abbreviazione di Ex Works, in italiano "franco fabbrica"), per FCA (abbreviazione di Free Carrier, in italiano "franco vettore"), ma soprattutto quali siano le nuove regole per l'e-commerce B2C, in vigore dal 1° luglio scorso, e come esse aiutino a interpretare spunti operativi e vantaggi fiscali dell'adesione al consolidato fiscale.

Una serata di formazione tecnica, di grande utilità per i partecipanti, che la commentavano molto favorevolmente negli incontri informali avvenuti a margine del convegno.

*Coordinatore del Gruppo Giovani dirigenti Federmanager Torino

**Copy and press office – Make Communication plans & Partners





Nuovi protagonisti

In un colloquio con il direttore del periodico,
i presidenti delle rinnovate commissioni statutarie propongono le loro idee,
in attesa di definire un piano di lavoro coerente con gli indirizzi generali dell'Associazione

— a cura della Redazione —

Riccardo Angelini

Presidente della Commissione Previdenza e Assistenza



Ci conosciamo da lungo tempo e dunque mi permetterai di essere un po' sciolto nel linguaggio. Allora, hai ragionato sulla direzione di marcia dei lavori della Commissione?

Ho già messo a fuoco le idee, ma un piano approvato non c'è ancora, perché abbiamo ritenuto giusto attendere lo sviluppo delle Linee Guida del Consiglio – come sai, un apposito gruppo di lavoro è stato di recente avviato al riguardo – in modo da procedere in coerenza con i programmi generali. Nella prima riunione della Commissione, ho presentato una bozza, che sarà oggetto di approfondimenti successivi e sarà modificata e integrata secondo le idee dei colleghi.

La mia proposta si articola su alcune aree di azione, ciascuna definita con un preciso obiettivo. Le aree sono: Eventi e webinar, Comunicazione informativa, Monitoraggio servizi, Sintesi divulgativa di iniziative su temi di interesse, Incontri istituzionali, Proposte per interventi a carattere nazionale.

Le prime due aree riguardano la comunicazione. Cosa pensi di fare in quest'ambito?

La prima area "Eventi e webinar" ha l'obiettivo di fornire informazione per gli iscritti e promozione del Sistema Federmanager in appositi momenti comunicativi. È la naturale continuazione di quanto già si faceva. Prevedo un webinar a fine novembre sulle novità previdenziali per l'anno prossimo. Poi ho in mente alcuni argomenti che penso interessanti: "*I tre pilastri della previdenza italiana: perché utilizzare i fondi del sistema Federmanager*" in cui vorrei spiegare l'importanza della previdenza integrativa con simulazioni utili ai giovani e valorizzare la proposta degli enti partecipati o vicini a Federmanager. Il secondo è un "Confronto con altri sistemi previdenziali europei e modalità di fruizione di contributi esteri" che dovrebbe servire a capire meglio la reale situazione del sistema pensionistico italiano rispetto agli altri paesi con cui spesso ci confrontiamo. Inoltre vorrei spiegare ai giovani, che spesso hanno periodi di lavoro all'estero, dove vanno a finire i loro contributi e come possono gestire al meglio le cose, in modo da arrivare preparati alla fine della propria carriera. Infine il terzo potrebbe essere "*Perché scegliere un fondo integrativo del sistema sanitario nazionale tra i fondi del sistema*

Giuseppe (Pino) Califano

Presidente della Commissione Sindacale



Dunque Pino, sei arrivato a questo importante impegno dopo essere stato, fra l'altro, coordinatore delle RSA in quello che era il Gruppo Fiat e poi all'interno di una grande multinazionale americana. Con quale spirito affronti questo nuovo incarico?

Nei giorni immediatamente successivi alla mia elezione del 21 luglio scorso ho ricevuto una lettera dal Presidente nazionale Stefano Cuzzilla, di cui ti leggo un breve stralcio: "Sono convinto che anche grazie al Tuo contributo di competenze ed esperienze la nuova "squadra" forte e coesa di Federmanager Torino raggiungerà ambiziosi traguardi per fare qualcosa di utile per l'Associazione, per la Federazione nel suo complesso e, quindi, per tutta la categoria dei manager." Questa lettera mi inorgoglisce e nello stesso tempo mi stimola a cercare di fare qualcosa di buono per i nostri colleghi, che stanno emergendo sicuramente provati dopo quasi due anni di pandemia. Nella prima riunione della mia commissione, in piena continuità con quella del triennio precedente, ho messo sul tavolo alcuni argomenti, tutti mirati a dare un aiuto fattivo ai colleghi, sia in termini strettamente sindacali, sia ricorrendo a strumenti di politica attiva. Il mio impegno, e quello della commissione tutta, vuole essere un impegno concreto, basato su una politica di piccoli passi, che mirino a realizzare piccole cose, ma che siano di aiuto ai colleghi, a Federmanager Torino e se possibile alla Federazione Nazionale. Tuttavia il lavoro della commissione dovrà inserirsi armonicamente all'interno delle linee guida generali dell'Associazione, che stiamo elaborando al livello della giunta esecutiva, e perciò ti parlo di argomenti oggetto di discussione, ma ancora allo stato delle idee da portare al tavolo delle linee guida.

Ad esempio abbiamo fra di noi condiviso l'opportunità di attivare la bacheca virtuale, impostata e realizzata dalla commissione precedente, con l'intento di farne una piazza, appunto virtuale, dove le richieste da parte delle aziende e le competenze dei nostri iscritti possano incontrarsi per ottenere un reciproco vantaggio. Riteniamo che sarebbe auspicabile formalizzare accordi tra APDAI, Unione industriale e API, per rendere possibili forme di "stage" sulla base, ad esempio, di bandi finanziati da APDAI.

Dovremo affrontare il tema delle società di outplacement per comprendere meglio il loro modo di operare. Se da una parte vengono prospettati ottimi risultati, dall'altra parte abbiamo col-



Riccardo Angelini ▼

Federmanager" in cui spiegare a chi vuole scegliere una assicurazione sanitaria quali sono i vantaggi delle proposte dei nostri enti.

In che forma pensi di portare avanti questi argomenti, con eventi in presenza o con webinar?

Penso di continuare con i webinar piuttosto che riprendere con la tradizione degli eventi in presenza, perché, se è vero che in presenza il dibattito si sviluppa più facilmente, è anche vero che i webinar sono più facili e meno costosi da organizzare, consentendo fra l'altro anche un'ampia partecipazione senza rischi, almeno finché saremo ancora in un periodo critico. Però intenderei continuare con la modalità di raccogliere le domande a distanza, a cui sarà data risposta al termine dell'esposizione del relatore.

Invece per la più semplice comunicazione informativa, che ha l'obiettivo di divulgare agli iscritti notizie e approfondimenti in modo puntuale e fruibile senza vincolo temporale, valuteremo come utilizzare al meglio i canali di comunicazione esistenti, ad esempio il sito, email mirate, o il periodico stesso.

Parliamo del monitoraggio servizi, la terza delle aree di attività che hai indicato, un punto sicuramente importante per gli iscritti

Si, forse il più rilevante a giudicare dalle molte sollecitazioni che ho già ricevuto in questo breve periodo. Mi pare che nelle segnalazioni l'alta professionalità e competenza dello staff sia riconosciuta ed elogiata, mentre qualche problema riguarda i tempi di attesa, legati forse anche a difficoltà di spostamento e più in generale al numero crescente di richieste. Proprio per venire incontro a questa esigenza, ho già incontrato le persone dello staff per approfondire le modalità organizzative e le problematiche, e ho subito chiesto loro di aumentare le forze in campo, in modo da ridurre i tempi di attesa. Il monitoraggio ha l'obiettivo di garantire il mantenimento degli elevati standard di qualità dei servizi forniti e migliorare in caso di segnalazioni critiche. Per questo scopo sto pensando di introdurre una rilevazione dei tempi di attesa e un questionario di soddisfazione post incontro, in modo da raccogliere opinioni e suggerimenti in modo sistematico.

Che cosa intendi con sintesi divulgativa di iniziative su temi di interesse?

L'obiettivo, forse un po' ambizioso, della mia quarta area di attività è sviluppare il consenso sulle nostre posizioni, «sfatare miti» e falsa informazione a noi avversa. Spesso mi è capitato negli anni passati di vedere in televisione, o di leggere sui giornali o sui social, trasmissioni e notizie in cui la nostra categoria è dipinta come un piccolo gruppo di ricchi senza meriti, che non pagano abbastanza tasse, che prendono pensioni alte senza aver versato i relativi contributi, a scapito di sedicenti poveri. In realtà per la maggioranza di noi non è così: gli stipendi elevati nelle aziende sono associati a ruoli che richiedono elevata competenza, grande impegno, anche solo banalmente in termini di tempo, e responsabilità. La no-

Giuseppe (Pino) Califano ▼

leghi che non hanno dato un buon feedback di questo servizio. E poi un tema, che mi sta molto a cuore: rivitalizzare le RSA aziendali che in questi anni di pandemia sono state dimenticate. Ad oggi risultano elette solo poche RSA, una decina, e quindi mi adopererò per riattivare i colloqui con queste, che sono le nostre sentinelle nelle aziende, e spero che con l'aiuto di tutti si possa raggiungere l'obiettivo di aumentare il numero delle RSA aziendali.

Dato che si pensa sempre meno a imprenditori e manager come parti contrapposte, l'impulso a rivitalizzare le RSA non potrebbe essere percepito come un tentativo in controtendenza per riproporre quella contrapposizione?

Ma per carità! Le RSA sono il presupposto per intraprendere un discorso ancora più collaborativo, che renda il contratto di lavoro, non solo un riferimento normativo, ma anche uno strumento di gestione che permetta di condividere una cultura d'impresa. Nei prossimi mesi bisognerà puntare sempre più sull'assessment continuo delle competenze, su piani di formazione "tailor made", sulla certificazione delle competenze e bisognerà essere in grado di raccogliere tutte le opportunità. Siamo in un momento storico senza precedenti e le ingenti risorse che l'Europa ha messo in campo con il recovery fund dovranno essere sfruttate al meglio per il rilancio dell'occupazione.

Mi sono fatto due conti e ho visto che nella seconda parte di questa consiliatura verranno al pettine alcuni nodi importanti. Vi state già preparando?

Hai fatto i conti giusti, perché dovremo in effetti farci trovare pronti rispetto a scadenze molto importanti, che saranno anche incalzanti. Si inizierà con il Contratto Collettivo di Lavoro per i dirigenti delle aziende appartenenti ai Gruppi FCA e CNH Industrial, in scadenza il 31 dicembre 2022; seguirà nel 2023 il rinnovo del contratto con CONFINDUSTRIA (per i dirigenti industriali) e quello con CONFESERVIZI (per i dirigenti delle imprese di pubblica utilità), per finire nel 2024 con il contratto collettivo con CONFAPI (per i dirigenti, quadri superiori e professionali per le piccole e medie aziende).

La commissione sindacale è formata da persone volenterose e al suo interno è rappresentata anche la categoria dei quadri apicali, che sempre più sente l'esigenza di essere tutelata da una commissione sindacale attenta ai bisogni dei lavoratori di concetto e elevata professionalità, anche parasubordinati; è una categoria numericamente ridotta, che sente le proprie istanze sindacali trascurate rispetto a quelle degli altri lavoratori (operai e impiegati). Un esempio concreto della tutela che possiamo esercitare verso questa categoria è già stato realizzato con la contrattualizzazione collettiva dei "quadri superiori" e dei "professionali", grazie anche alla sensibilità che Confapi ha dimostrato sul tema. Si tratta quindi di esportare questa best practice anche nel settore, molto più ampio, che fa riferimento a Confindustria, nel quale queste istanze, ad oggi, non sono ancora state recepite. Come vedi, il lavoro che ci attende è impegnativo, ma è anche necessario per dare più voce agli interessi veri della alta professionalità, subordinata e non. Pino non lo dice, ma quel lavoro, oltre che impegnativo e necessario, è anche sfidante. E a lui le sfide piacciono....



stra natura di lavoratori dipendenti ci ha imposto, e continua a imporci, la trattenuta in busta paga di contributi e imposte, in Italia fortemente progressive, e spesso abbiamo scelto di continuare a lavorare anche dopo aver maturato i requisiti per la pensione. Queste cose noi le sappiamo, ma le altre persone intorno a noi non le sanno e talvolta passa l'idea che il "bravo politico" ha il compito di rimettere le cose a posto agendo contro di noi. Penso alla vicenda delle pensioni d'oro, all'indicizzazione all'inflazione, e così via. I dati invece sono a noi più favorevoli: basta vedere cosa si trova nelle pubblicazioni ufficiali dell'Agenzia delle Entrate o dell'INPS, e cosa si dice nelle presentazioni di Itinerari Previdenziali e altri analoghi.

Ma guardare i dati e capirli non è facile. Ancor più difficile spiegarli in modo semplice e divulgativo. Ecco, io vorrei fare questo: in occasione di eventi organizzati da altri soggetti, in occasione di pubblicazione di rapporti su argomenti di interesse, inviare agli iscritti una informazione preventiva sull'evento, pubblicare sul periodico la sintesi degli argomenti proposti e diffonderla anche ad altri organi di stampa e social per divulgare le nostre idee e opinioni. Ad esempio, quanti sanno che metà della popolazione italiana non paga eppure un euro di imposta sui redditi? O che il 60% dell'Irpef è pagato da meno del 10% della popolazione? E che l'Italia è l'unico paese del G7 in questa situazione, tipica dei paesi in via di sviluppo?

Mah, sai.... sono argomenti validi, ma non facili da divulgare ...

Certo! E proprio per questo dicevo che l'obiettivo è ambizioso; per raggiungerlo, sono importanti le ultimi due aree di azione a cui ho pensato: incontri istituzionali per aumentare la visibilità dell'Associazione e stabilire canali di comunicazione e confronto e proposte di interventi a carattere nazionale, per aumentare il «peso» dell'Associazione Torinese e rappresentare alla Federazione i desideri e le aspettative dei nostri iscritti.

Questi obiettivi però escono un po' dall'ambito della Commissione, e per questo occorre attendere di definire le Linee Guida di tutta la nostra Associazione, per vedere se questi o altri temi saranno preferiti e cosa si deciderà di portare avanti. Infatti per raggiungere questi obiettivi sarà molto importante il contributo anche di altri colleghi, in primis i nostri eletti negli organismi della Federazione nazionale e il nostro Presidente.

Ok, Riccardo, abbiamo finito. Grazie per il tempo che mi hai dedicato e in bocca al lupo (crepi!) per la tua attività

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 Erbio e laserpedodonzia e ortodontia possibilità di interventi in sedazione cosciente con assistenza anestesiologica.

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 sistematica 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 implanto 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 Tecnoss 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, Fisdad, 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.



Il Consiglio direttivo Federmanager Torino incontra il direttore generale Mario Cardoni

La galassia Federmanager

Lo scorso 24 settembre il Direttore generale Federmanager, Mario Cardoni, ha fatto visita a Torino per incontrare il nuovo Consiglio direttivo insediatosi a luglio e presentare ai tanti nuovi eletti la “galassia” Federmanager

di Laura Di Bartolo

L'incontro si è tenuto presso l'hotel NH Carlina e i neo consiglieri hanno partecipato numerosi insieme al direttore Roberto Granatelli; è stata l'occasione per illustrare a tutti il funzionamento della struttura centrale, ricordare che si trovano ben 55 sedi territoriali in tutta Italia (Torino è la terza per numero di iscritti) e passare velocemente in rassegna tutte le realtà collegate al network Federmanager.

I servizi previdenziali svolti dai fondi Previndai e Previndapi, la grande offerta relativa al welfare e alla sanità integrativa con gli enti Fasi, Assidai, Praesidium, Fasdapi, PMI Welfare Manager e la nuova IWS.

Proprio quest'ultima, IWS (Industria Welfare Salute), ha destato l'interesse dei partecipanti; si tratta di un progetto “unico” sul mercato della sanità integrativa, che nasce dall'esperienza di Confindustria, Federmanager e Fasi, e si propone di offrire ai propri clienti servizi che garantiscano qualità, affidabilità ed innovazione generando valore aggiunto per tutti gli stakeholder del settore (assistiti, imprese, strutture e professionisti sanitari).

IWS SpA, con il supporto costante dei propri partner, intende rivestire un ruolo di primo piano nel processo di trasformazione del sistema salute italiano proponendosi quale punto di riferimento per i propri clienti in termini di innovazione, trasparenza e competenza.

I consiglieri hanno discusso e riportato le loro esperienze personali nell'interazione con questi enti che verranno sicuramente tenute in conto nell'ottica di un costante miglioramento dei servizi resi agli associati.

Del mondo Federmanager fanno parte anche gli enti per la formazione e l'aggiornamento professionale (Fondirigenti, Fondazione IDI, Fondo Dirigenti PMI e Federmanager Aca-



demy) da sempre impegnati per offrire un'ampia gamma di percorsi formativi di sviluppo professionale dedicati al mondo manageriale.

Ci sono poi le società dedicate alle politiche attive, la cultura manageriale e l'impegno sociale, rispettivamente 4Manager, CDI Manager e Vises e per ultima la società di servizi informatici, Selda.

Non bisogna ovviamente dimenticare l'obiettivo principale che rimane quello della rappresentanza sindacale di oltre 180 mila dirigenti, quadri ed alte professionalità in tutta Italia, l'impegno nella stipula dei contratti collettivi e la costante attività di consulenza e assistenza offerta agli iscritti.

E proprio sulle consulenze sindacali Cardoni ribadisce la rilevanza della sede di Torino come riferimento importante, poiché su di noi confluiscono anche casi molto complessi, la cui risoluzione può essere presa ad esempio anche da altre sedi territoriali, in un'ottica di condivisione a livello nazionale che deve consolidarsi sempre più.

In chiusura dell'incontro Cardoni ha manifestato la sua soddisfazione per aver potuto interagire in presa diretta con il Consiglio di una importante sede territoriale di Federmanager, ricavando spunti molto utili per la sua attività e si è ripromesso di ripetere l'esperienza nel prossimo futuro.



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.

Alla Clinica Fornaca è attivo il Centro di primo soccorso ortopedico

Il Centro di primo soccorso ortopedico di Fornaca è studiato per prendere in carico tutti i traumi non urgenti che non necessitano di accesso immediato in Pronto soccorso.

— a cura dell'ufficio comunicazione —
della Clinica Fornaca

I Centro di primo soccorso ortopedico della Clinica Fornaca offre un percorso sicuro per traumi non urgenti di anca, colonna vertebrale, ginocchio, spalla, mano e caviglia che possono essere valutati e affrontati nel giro di qualche ora. Non sostituisce il pronto soccorso, ma fornisce una risposta rapida per tutti quei disturbi classificabili come "codici bianchi" e "codici verdi".

Come funziona il Centro di primo soccorso ortopedico?

Il Centro è attivo dal lunedì al venerdì dalle ore 8 alle 19, mentre il sabato e la domenica è comunque possibile utilizzare la sua segreteria telefonica. Il Centro si attiva contattando il numero dedicato 331.82.13.868, dopo la chiamata il paziente viene 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. Già nella stessa giornata, verranno programmate l'eventuale radiografia e la visita in studio con uno dei medici del Centro. In questo modo, dopo la prima visita, il paziente verrà preso totalmente in carico: l'ingessatura, il ricovero, l'intervento chirurgico, la riabilitazione, le visite di controllo. Tutto avverrà all'interno del Centro e il pa-

ziente troverà ogni volta le stesse figure di riferimento per gestire al meglio il proprio percorso di cura.

Perché rivolgersi al Centro di primo soccorso ortopedico di Fornaca?

Il Centro può contare sulla presenza di una squadra di specialisti dalla spiccata competenza traumatologica e dalla rodata esperienza: si tratta del dottor Alessandro Aprato, del dottor Marco Muratore, del dottor Luigi Sabatini, del dottor Alberto Maderni e del dottor Bruno Battiston. Ciascuno di loro ha una particolare specializzazione (anca, colonna vertebrale, ginocchio, spalla, mano e ca-viglia) che permette al Centro di trattare in modo specifico qualsiasi patologia. «L'esempio più semplice è quello legato all'attività sportiva – spiega il dottor Aprato. 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». Rivolgersi al Centro di primo soccorso ortopedico permette di ottenere controlli clinici e visite specialistiche in modo rapido e sicuro evitare attese presso il Pronto soccorso per prestazioni non urgenti ma che possono generare dolore o paure, avere una risposta a un bisogno di salute con tutta la qualità di Fornaca.



La prevenzione della lombalgia nei lavori sedentari

(II PARTE)

Dopo aver analizzato le cause del “mal di schiena” nel numero precedente del periodico, in questo numero viene approfondito il ruolo del fisiatra e del fisioterapista per la prevenzione e la cura di questa importante patologia che sta prendendo sempre più piede nella nostra società.

di Michele Albano*

Dopo un anno abbondante di “smart working” e di attività fisica necessariamente ridotta, è opportuno verificare con una visita fisiatrica preventiva l'esistenza di eventuali sbilanciamenti muscolari o disallineamenti articolari, che possono insorgere anche in assenza di dolori.

Il fisiatra, attraverso l'anamnesi, raccoglierà informazioni su eventi traumatici pregressi (distorsioni alla caviglia, al ginocchio con interessamento legamentoso, fratture, lussazioni, ecc), interventi chirurgici, alterazioni congenite, tipologia di attività lavorativa e di sport praticato dal paziente.

Attraverso un esame clinico approfondito il fisiatra valuterà:

- l'allineamento dei segmenti (spalle e bacino);
- eventuali alterazioni scoliotiche;
- il corretto equilibrio muscolare tra i muscoli agonisti e gli antagonisti;
- la corretta mobilità della colonna e la sua stabilità, data principalmente dall'azione dei muscoli stabilizzatori profondi della colonna che prendono il nome di muscoli del core;
- l'appoggio del piede per rilevare eventuali alterazioni dello schema del passo responsabili delle forze anomale ascendenti che interessano i segmenti a monte (ginocchio, anca, colonna).

Rilevata la causa del dolore l'obiettivo principale sarà quello di eliminare i meccanismi di compenso, la contrattura e lo squilibrio muscolare per permettere al nostro organismo di funzionare in maniera corretta e fisiologica per eseguire in assenza di dolore le attività della vita quotidiana e le discipline sportive. Verranno prescritti esercizi individualizzati da eseguire con il fisioterapista per correggere le alterazioni posturali, rinforzare i gruppi muscolari più deficitari e allungare quelli più accorciati. Tra le varie tecniche utilizzate la rieducazione posturale globale trova largo impiego insieme alla terapia manuale che attraverso il massaggio e le mobilizzazioni determinano il riallineamento posturale e l'effetto decontratturante muscolare.

La prevenzione del mal di schiena passa anche per il mantenimento di un corretto stile di vita basato su un'attività fisica regolare da svolgersi in assenza di dolore, una corretta alimentazione per mantenere il peso forma e l'integrità del sistema cardio-

circolatorio e una corretta postura durante l'attività lavorativa. A tal proposito sarà fondamentale utilizzare una sedia con uno schienale che permetta di appoggiare tutta la colonna e con una seduta che permetta di sostenere adeguatamente la parte inferiore della schiena anche con un cuscino di spinta che serve a garantire la corretta curvatura (lordosi) della colonna lombare. Si dovrà regolare l'altezza della sedia e della scrivania (se possibile) sino a trovare la giusta disposizione di tutto l'ambiente di lavoro. La parte inferiore della scrivania dovrà essere priva di qualunque ostacolo, così da poter sistemare le gambe in maniera comoda, favorendo il movimento e la corretta circolazione sanguigna. Gli avambracci devono essere poggiati comodamente ai lati del corpo, mentre tastiera e mouse (o trackball) devono poggiare sullo stesso piano. Nel corso della digitazione la tastiera deve essere posizionata in posizione centrale rispetto al corpo, con il mouse subito a fianco. Tutti gli oggetti utilizzati più di frequente (dal telefono al portadocumenti) devono essere raggiungibili senza allungare in maniera innaturale le estremità superiori del corpo. Per evitare di sottoporre a forte stress i polsi (aumentando così il rischio del tunnel carpale) è fondamentale che durante la digitazione e l'utilizzo del mouse si tengano i polsi dritti, evitando piegamenti in alto, in basso o lateralmente. Nel caso in cui la tastiera disponga di piedini, utilizzarli e sistemarli in modo da mantenere una postura il più possibile corretta delle mani. Oltre che a prevenire problemi alla vista, la corretta sistemazione del monitor aiuta a evitare problemi di cervicale e a ridurre al minimo le torsioni e gli allungamenti del collo. Sistemando lo schermo in posizione centrale, la parte superiore dello stesso deve essere collocata al livello degli occhi. Infine è buona norma fare una pausa di 5 minuti ogni ora lavorativa per eseguire esercizi di mobilizzazione della colonna su tutti i piani dello spazio al fine di mantenere la mobilità ed evitare l'istaurarsi di tensioni muscolari.

*Medico Fisiatra responsabile del Centro Fisioterapico Galileo 18 di Torino e del dipartimento di riabilitazione ortopedica e sportiva delle Cliniche Humanitas Gavazzeni di Bergamo



Un ponte per il futuro

L'evento divulgativo del progetto MITICO! si è tenuto il 29 novembre 2021 presso Confindustria Canavese

La dr.ssa Cristina Ghiringhelli, direttore di Confindustria Canavese, ha fatto gli onori di casa presentando gli ospiti: Massimo Rusconi, presidente di Federmanager Torino e il dr. Fulvio D'Alvia, direttore di 4.Manager, intervenuto anche in rappresentanza di Stefano Cuzzilla, presidente nazionale di Federmanager.

La dr.ssa Patrizia Paglia, presidente di Confindustria Canavese, è quindi intervenuta qualificando il progetto MITICO come "un successo da celebrare" e ha sottolineato l'importanza del progetto e la qualità del lavoro svolto dalla collega Roberta Laudito che ha guidato il progetto.

"MITICO! (Manager e Imprese del Territorio per Innovare e Cambiare le Organizzazioni) - Un ponte per il futuro" è un progetto, promosso da Confindustria Canavese e Federmanager Torino e finanziato da 4.Manager, per stimolare e incentivare progettualità innovative nelle aziende, utilizzando risorse ed energie messe a disposizione dalle nuove generazioni. Il progetto è stato avviato nel 2019 per aiutare le PMI a vincere le sfide dell'innovazione e, alla luce delle attuali direttive e indicazioni della comunità europea, si dimostra lungimirante per finalità e metodo. Mitico concretizza il valore della collaborazione, basata sull'integrazione dei fini e degli obiettivi, fra le entità associative dei manager e delle aziende industriali. Sette le aziende partecipanti: Cavaletto, Icas, Iltar-Italbox, Progind, Seica, Tecnosystem e Vittone, ciascuna delle quali ha scelto un suo collaboratore per comporre il gruppo interfunzionale di innovazione, che è stato seguito costantemente dalla collega Roberta Laudito con il supporto del collega Luca Vescio per i temi di Industry4.0, entrambi Innovation Manager certificati con l'iniziativa Be Manager di Federmanager. Nel quadro di MITICO! ogni membro del gruppo ha avviato un progetto di innovazione nell'azienda di appartenenza, raggiungendo obiettivi che danno concretezza a un modello innovativo di collaborazione fattuale tra manager e PMI replicabile in ogni azienda. Uno strumento sicuramente utile per il raggiungimento di obiettivi prefissati, tanto più importante in questo momento, nel quale l'intero paese è impegnato a realizzare, o, come si dice oggi, a mettere a terra, gli obiettivi del Piano nazionale di ripresa e resilienza.



FISIOTERAPIA A TORINO DAL 2005

"Il nostro è il centro di recupero e rieducazione funzionale punto di riferimento non solo per la fisioterapia, ma anche per riabilitazione e medicina dello sport.

I nostri fondatori vantano esperienza pluriennale nel campo, oggi sono responsabili dello staff medico dell'**ATALANTA BERGAMASCA CALCIO**.



Convenzione con fondo FASI, ASSIDAI e altri fondi assicurativi

Prestazioni eseguite:

- Visita ortopedica e fisiatrica
- Valutazione funzionale
- Fisioterapia
- Tecarterapia
- Osteopatia
- Rieducazione funzionale
- Idrokinesiterapia
- altro ancora..

Contatti:

Corso Galileo Ferraris, 18 (TO)
Tel. Fisso +39 011 5621835
Fax +39 011 5619435
Cellulare +39 338 6428545
Cellulare +39 351 9185245
E.info@centrofisioterapiatorino.it
P.IVA 12117810015



Centro fisioterapico Galileo 18



@galileo18torino



centrofisioterapiatorino.it

In passato hanno fatto parte dello staff delle principali società calcistiche torinesi: Juventus e Torino.



Il centenario della nascita di Antonio Coletti e di Andrea Rossi

Il 3 dicembre del 1921 nasceva Antonio Coletti, un grande collega del passato, che vogliamo qui ricordare perché nell'ormai lontanissimo 1979 fondò il nostro periodico insieme ad Andrea Rossi, un altro grande collega del passato, che possiamo ricordare congiuntamente, perché avrebbe compiuto 100 anni nel novembre del prossimo anno.

Andrea ci ha lasciato da qualche anno e molti di noi, in particolare quelli che avevano modo di frequentare la sede, lo ricordano ancora, ormai molto avanti negli anni, ma ancora lucidissimo, mentre partecipava alla vita dell'Associazione portando il suo prezioso contributo in particolare al periodico, ma non solo. Invece Antonio Coletti, per molti il dottor Coletti, ci ha lasciato già nel 2008 e, necessariamente, la sua figura non è più molto presente nel ricordo di quanti frequentano l'Associazione oggi. Ma è sufficiente scorrere la raccolta di Dirigente d'Azienda per rendersi conto del ruolo e dell'importanza che egli ebbe, ovviamente per il periodico, ma anche e soprattutto, per la nostra Associazione più in generale. Fra l'altro alla sua memoria è dedicato il salone nel quale si tengono (o meglio, si tenevano, nel mondo precovid!) le riunioni del Consiglio direttivo dell'Associazione.

Federmanager Torino incontra i vertici INPS

Il 15 ottobre scorso all'interno del Salone del Libro il nostro presidente Massimo Rusconi e il direttore generale Roberto Granatelli hanno incontrato, nel padiglione dedicato all'INPS, il presidente nazionale prof. Pasquale Tridico ed il nuovo direttore regionale del Piemonte dr.ssa Emanuela Zambataro.

A latere dell'incontro, con carattere del tutto informale, è stato positivamente valutato l'ottimo stato dei rapporti intercorsi fra le parti a livello territoriale, auspicandone la prosecuzione in chiave di continua e sinergica collaborazione, anche per le positive ricadute riscontrate sugli iscritti Federmanager, nella loro veste di pensionati o pensionandi. Rusconi ha ribadito la necessità di tali rapporti con la struttura INPS, che, potendo contare sul "filtro", anche critico, ma costruttivo, di Federmanager, ha l'opportunità di seguire con maggiore efficacia l'espletamento delle pratiche.

Al riguardo il responsabile comunicazione della direzione regionale INPS, dr. Giovanni Firera, moderatore e organizzatore dell'incontro al Salone del Libro, ha ringraziato Federmanager per aver presenziato con il presidente e il direttore in una giornata particolare che, appunto, ha visto anche la partecipazione di molti dirigenti e funzionari INPS, ma soprattutto di importanti autorità pubbliche e private.



“Arrivederci Giorgio”

con queste parole i colleghi di Vercelli hanno salutato il loro presidente, mancato improvvisamente il 15 ottobre scorso

Giorgio Anselmetti, presidente di Federmanager Vercelli al suo secondo mandato, era molto noto e apprezzato nella sua città, ma anche fra di noi. Ingegnere elettronico di laurea, aveva percorso una lunga carriera in aziende del settore e successivamente aveva assunto l'incarico di presidente, interpretandolo come una prestazione manageriale a tempo pieno. In particolare si era occupato di organizzare l'alternanza scuola/lavoro nelle scuole superiori, di promuovere l'incubazione di start up e, relativamente a questo ultimo aspetto, aveva ottenuto il finanziamento di un progetto della sua Associazione, unica fra le sedi territoriali Federmanager di piccola dimensione. Insieme a una grande eredità di idee, Anselmetti lascia un vuoto incolmabile nella sua famiglia, fra gli amici e nella comunità dei colleghi vercellesi, ai quali tutti porgiamo le nostre sentite condoglianze.



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.



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



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.

Obbligatorietà e sopraffazione: due facce della stessa medaglia

La discussione sull'obbligatorietà del vaccino anti covid è da tempo uno degli argomenti principali del dibattito pubblico. Ecco una "ardua cogitatio", preceduta da una breve disamina, anche filosofica, del tema

Da qualche tempo siamo pervasi da riflessioni critiche, ma anche criticabili, sulla "obbligatorietà" del vaccino, sulla legge che lo potrebbe imporre, una normativa ad hoc che tarparebbe il libero arbitrio in *subiecta et vexata materia*.

Partendo dai fondamenti del diritto, la nostra Costituzione consente al legislatore di prevedere un **obbligo vaccinale**, se ciò è ragionevole allo stato attuale delle condizioni epidemiologiche e delle acquisizioni, sempre in evoluzione, della ricerca medica.

L'art. 32, infatti, tutela la salute non solo come diritto fondamentale del singolo ma altresì come interesse della collettività e permette di imporre un trattamento sanitario se diretto «non solo a migliorare o a preservare lo stato di salute di chi vi è assoggettato, ma anche a preservare lo stato di salute degli altri» (così la Corte costituzionale, nella importante sentenza n. 5 del 2018).

Ciò debitamente e "obbligatoriamente" premesso, anche per l'autorevolezza della fonte, agli occhi dei comuni cittadini il concetto di "obbligo", soprattutto sul tema salute, è soggetto ad ondeggiamenti psicologici, anche a livello intuitivo, a meno che non si sia favorevoli ad una imposizione perché la si sente vicina ai propri ideali o convinzioni (per es. anche religiose che, tra l'altro, sono le più pericolose se si spingono ad un dogmatico "*ipse dixit*").

In taluni casi si ha un vero e proprio timore dell'obbligo perché non se ne comprende la giustificazione o vi sono forti riserve o perplessità.

"Obbligo", in via preliminare e introduttiva, è un concetto che può essere percepito dal destinatario come meritevole di obbedienza ma anche come prevaricazione delle libertà individuali.

Le ragioni di queste percezioni possono essere molteplici, ma sicuramente i pilastri argomentativi su cui concentrare l'analisi e le riflessioni conseguenti sono due: uno psichico, ed uno ideale.

Per il "pilastro argomentativo psichico" l'obbligatorietà viene di solito connessa al timore della sanzione, all'accettazione (anche *obtorto collo*) della forza superiore di colui che la impone, alla predilezione (saggia) di un quieto vivere o infine, avvicinandoci molto al pilastro ideale, all'intuitivo preconcetto che l'obbligo, in quanto tale, sia giustificato perché è stato approvato, rispettato ed eventualmente sanzionato in un numero rilevante di casi.

Questo aspetto però, *repetita iuvant*, è tale da implicarne la legittimazione o, all'opposto, la convinzione di una "sopraffazione di chi detiene il potere".

A livello concettuale, con l'ausilio e la mediazione della riflessione, l'obbligatorietà si potrebbe valutare in una logica di condivisione pratica degli scopi per cui essa è posta, o, più in generale, considerando che è preferibile vivere in un sistema normativo "ordinato", come ci potrebbe suggerire il filosofo statunitense John Rawls, piuttosto che al di fuori di esso, anche e persino quando la sopravvivenza del sistema minaccia di mettere a repentaglio quella dei singoli destinatari della normativa.

C'è chi ha affermato poi sul tema specifico, a ragione o a torto, che l'obbligo vaccinale, come sistema "di Stato", cioè non imposto su base democratica (consultando il popolo), con le sue giustificazioni sociali corroborate dal gotha della scienza medica "convenzionale" (che vive con i finanziamenti dello stato direttamente o di riflesso), sembra debba sopravvivere in ogni caso e indipendentemente dalla libertà individuale di poter scegliere ciò che si ritiene più giusto per se stessi mettendo quindi a repentaglio, se pur (si sottolinea sempre

come *escusatio*) in misura minima o residuale, la sopravvivenza degli individui che son contrari a tale sistema.

È accettabile questo assunto? Siamo disposti ad assecondare la machiavellica "ragione di stato"?

Sempre in Rawls però, si espunge nei suoi insegnamenti come non sia accettabile che istituzioni politiche e pratiche sociali sanzionino con il loro assetto e con il loro funzionamento l'arbitrarietà morale della sorte naturale e sociale quindi, si può argomentare ampliandone il campo, che l'obbligatorietà andrebbe riconsiderata con riferimento alla sorte naturale dell'essere umano che deve vivere e morire secondo natura e non secondo scienza (purtroppo però qui ci sovviene la prassi imposta dalla normativa medica, dell'accanimento terapeutico che tecnicamente "doctet" in materia).

Proseguendo nel cammino argomentativo rileviamo altresì che secondo una tesi filosofica, o meglio giusfilosofica (ci riferiamo a Cotta, autorevole esponente di area cattolica della filosofia del diritto), la prescrizione normativa di un obbligo di cui tentiamo di analizzare la giustificazione imporrebbe di non includere nella giustificazione stessa il problema dei motivi dell'obbedienza: "Se è vero che la giustificazione di una norma è, di per sé, giustificazione dell'obbedienza ad essa, la reciproca non vale".

È chiaro che un motivo razionale di obbedienza alla norma, sarà pur sempre la ragionevolezza del contenuto della norma stessa (il comportamento ordinato è condivisibilmente inserito in uno schema di utilità comune).

Ma, tuttavia, osserva Cotta, non è questo l'unico motivo dell'obbedienza che potrebbe rispondere a logiche completamente diverse fra le quali per esempio solo la paura di conseguenze peggiori.

Ebbene nella fattispecie su cui riflettiamo abbiamo due livelli di paura: paura delle conseguenze occulte del vaccino unitamente alla paura di trasgredire l'obbligo vaccinale imposto dalla normativa; ecco il mix esplosivo di cui stiamo accendendo la miccia e che potrebbe essere motivo di scontri sociali e culturali sempre più preoccupanti.

Ma, a sorreggere la tesi dell'accettazione *sic et simpliciter* della norma impositiva (obbligo) incombe da secoli il monito socratico, secondo il quale una *res pubblica*, essendo un ordinamento pubblico di norme condivise può sopravvivere solo se i consociati rispettano le norme e le sue applicazioni anche se errate.

Socrate, nel famoso dialogo con Critone, affronta il tema del **rispetto delle norme**, in greco *nomos*, indicate sia come legislazione positiva e sia come prassi e consuetudini. Quindi le "Leggi" comprendono **sia le norme positive, sia le usanze**. Giuste o ingiuste che siano vanno rispettate! Questo però presuppone che tutti, senza eccezione, rispettino le leggi. Perciò, lo Stato deve dominare gli individui e non consentire comportamenti arbitrari. Il suo potere è totale, assoluto e irrevocabile. Le leggi non derivano la loro legittimità dalla ragione né dalla natura, ma dalla stessa volontà dello Stato.

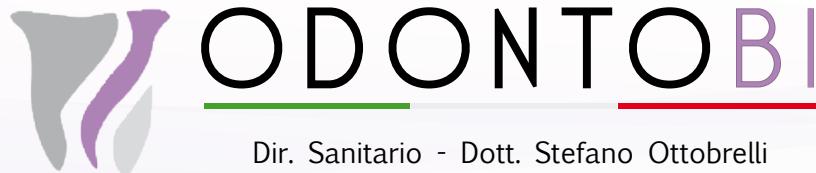
Se il grande filosofo ci strattona da secoli sul potere dello Stato sul popolo ci inchiniamo alla saggezza/autorevolezza o meglio autorità della ragion di stato? Io penso in ogni caso, che non possiamo fare a meno di permetterci l'umile dissenso di chi vuole vivere la vita in senso naturalistico (intesa la natura come principio autosufficiente) tenendo buon conto del fatto che "non vi è rimedio per la nascita e la morte salvo godersi l'intervallo" (Arthur Schopenhauer) ma, aggiungerei, con l'autodeterminazione (lecita) che ci deve essere riconosciuta.

Robert Grant



STUDIO MEDICO DENTISTICO CON PIÙ DI 30 ANNI DI ESPERIENZA.

La sede Odontobi



Dir. Sanitario - Dott. Stefano Ottobrelli

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
- FACETTE ESTETICHE
- ORTODONZIA
- ORTODONZIA INVISIBILE
- IMPRONTE CON SCANNER INTRAORALE
- PROTESI FISSE E MOBILI
- PREVENZIONE E IGIENE

Struttura a convenzione diretta con tutti gli associati FASI Nord Italia 

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



FEDERMANAGER

Iniziativa
valida fino al
31/12/2021

CLIENTE SPECIALE | SCONTO ESCLUSIVO



Il Gruppo Spazio dedica agli associati a Federmanager un trattamento economico di particolare favore per l'acquisto di vetture nuove o usate e per l'assistenza presso le nostre officine.*

BRAND	SCONTO	
FCA	Gamma 8%**	+ campagne del mese
TOYOTA	Aygo e Yaris 8% - Yaris Cross 6% - resto della gamma 9%	+ campagne del mese
LEXUS	Gamma 10%	+ campagne del mese
HYUNDAI	Gamma 9%	+ campagne del mese
OPEL	Mokka 4% - Corsa elettrica 5% - Corsa bz/d 6% - Crossland e Grandland Hybrid 7% Zafira Life 8% - Grandland e Combo Life 9% - Astra 10% - Insignia 11%	+ campagne del mese
CITROËN	Gamma 8%	+ campagne del mese
PEUGEOT	208 e 2008 6% - New 308 7% - resto della gamma 8%	+ campagne del mese
USATO	6% dal prezzo del cartello	
SERVICE	Dal 10% al 30% sulla manutenzione	

VETTURE NUOVE

Fino al 11%
di Sconto
+ Campagne del mese

VETTURE USATE

6% di Sconto
dal prezzo
del cartello

ASSISTENZA

Dal 10% al 30%
di Sconto

Per informazioni
e appuntamenti:

Tel. 338 6003034
marco.devietti@spaziogroup.com

*Per usufruire della scontistica dedicata, il Cliente è tenuto a comunicare al venditore l'appartenenza a Federmanager prima dell'inizio della trattativa.

TORINO - Via Ala di Stura, 84 - Tel. 011 2251711

CONCESSIONARIA UFFICIALE

Seguici su: [Facebook](#) [Instagram](#) www.spaziogroup.com - info@spaziogroup.com



Jeep

