

# DIRIGENTE

d'Azienda



Ottobre - Dicembre 2022 | n. 331

FEDERMANAGER APDAI TORINO





**L**a scelta dell'immagine di copertina questa volta non è stata difficile. Si tratta dell'edificio nel quale ha sede il Sermig, la ben nota istituzione presso la quale ci scambieremo gli auguri natalizi il prossimo 12 dicembre, una data nella quale purtroppo molti voi non avranno ancora ricevuto questo numero del periodico. Fra l'altro, in questo periodo, l'edificio del Sermig espone uno standardo nel quale un mix di bandiere degli Stati di tutto il mondo fa da sfondo alla parola "pace", una ragione in più per utilizzare quell'immagine, che contiene un auspicio, e per taluni un'invocazione, su cui nessuno può non convenire. Nel corpo del giornale abbiamo, come sempre, tentato di mettere insieme una panoramica di argomenti che guardano alla poliedrica sfaccettatura del mondo manageriale, abbinati a temi di nostro possibile interesse in termini più generali e a contenuti sviluppati al nostro interno, in particolare per quanto riguarda il welfare nella sua declinazione pensionistica.

Il fil rouge che tiene insieme il tutto è una caratteristica dei nostri tempi: l'insicurezza, che pervade il mondo delle aziende, ad esempio laddove si parla di liquidazione giudiziale, ma anche di formazione, di mobilità, di innovazione; l'insicurezza che aleggia anche intorno al variegato mondo degli investimenti patrimoniali, molto presente su questo numero, per non parlare delle crisi di impresa e della ricerca del "posto giusto" e via via fino alle insicurezze che caratterizzano il nostro mondo pensionistico.

Siamo i primi a sapere che, nonostante il nostro impegno, contenuto e forma del periodico potrebbero essere migliori, ma vorremmo al riguardo conoscere anche il vostro parere, in un dialogo che vorremmo continuo e costante, più di quanto oggi non avvenga. Sappiamo anche che quando le cose vanno bene, il consenso è implicito nella mancanza di segnali di protesta, che invece non mancano mai quando vi sono motivi di disapprovazione o anche solo di blanda critica. In assenza di riscontri negativi dovremmo ritenere che tutto funzioni, ma preferiremmo sentircelo dire dai diretti interessati. Carta e penna, dunque, fateci sapere il vostro parere e per intanto gradite i nostri migliori auguri per le imminenti festività di fine anno.

## DIRIGENTE d'Azienda

[www.torino.federmanager.it](http://www.torino.federmanager.it)

Periodico di Federmanager Torino APDAI

Fondato da: Antonio Coletti e Andrea Rossi

Direttore responsabile: Carlo Barzan

Condirettore: Roberto Granatelli

Segretaria di redazione: Laura Di Bartolo

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

Viene inoltre inviato in abbonamento gratuito alle istituzioni nazionali Federmanager, alle principali associazioni locali, alla CIDA e associazioni in essa confederate, agli uffici Stampa del Comune di Torino, della Città Metropolitana e della Regione Piemonte, e, con riferimento al territorio, agli Organi di informazione, alle Fondazioni ex-Bancarie, all'Unione Industriale e CONFAPI, nonché alle principali Aziende. Il numero corrente e gli arretrati fino al 2011 sono consultabili in PDF sul sito <http://www.torino.federmanager.it/category/rivista/>



FEDERMANAGER



### Pubblicità

c/o Federmanager Torino APDAI

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

### Tariffe

Pagina interna, intera € 800, mezza € 400,

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

Riduzione del 20% per quattro uscite consecutive

### Direzione - Redazione - Amministrazione

c/o Federmanager Torino APDAI

via San Francesco da Paola 20 - 10123 Torino

tel. 011.562.55.88 | Fax 011.562.57.03

[amministrazione@fmto.it](mailto:amministrazione@fmto.it) - [ildirigente@fmto.it](mailto: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 28/11/2022 con una tiratura di 6.200 copie.

# Sommario

Ottobre - Dicembre 2022 | n. 331

## Editoriale



- 4** Nuovo Parlamento e dirigenza | di Massimo Rusconi
- 6** Rapporti di lavoro pendenti e liquidazione giudiziale (fallimento) dell'azienda | di Roberto Granatelli
- 7** Mobility Management, perseguire una sostenibilità davvero sostenibile | di Carlo Furgiuele
- 8** Sailing on line: una formazione sempre più smart con Federmanager Academy, per nuove competenze | di Marco Bertolina
- 9** Sinergie vincenti fra mondo dell'impresa e ambiente universitario | a cura della Redazione
- II** Aumenta il fabbisogno di competenze per la sostenibilità. Cambia il paradigma competitivo delle aziende, emergono nuove figure professionali | a cura della Redazione 4.Manager

## Management



- 13** Collezionismo e investimento: un binomio sinergico | a cura della Redazione
- 16** Come prepararsi ad affrontare un futuro sempre più incerto | di Luca Martina
- 19** Festival dell'Acqua 2022 a Torino | di Armando Quazzo
- 21** Prevenire le crisi di impresa | di Sabina Rosso
- 23** Non fermatevi perchè "il posto giusto" esiste | di Domenico Piano
- 24** Un volontariato di lungo corso | di Mario Blanco
- 25** I Maestri del Lavoro tornano a scuola per gli studenti piemontesi | di Walter Serra

## Vita Associativa



- 26** L'importanza strategica dell'orientamento | di Marina Cima
- 27** Premio Gamma Donna: l'appuntamento annuale per l'imprenditoria femminile e giovanile | di Marta Nappo

## Welfare



- 28** La pensione integrativa, un istituto che è opportuno conoscere a fondo | a cura del Servizio Comunicazione Previndai
- 31** Un'altra tappa nel percorso di conoscenza | di Claudio Serra
- 33** Dieci anni di CDF, qualità Fornaca nel segno di prevenzione, benessere e comfort | a cura dell'ufficio comunicazione della Clinica Fornaca

## Varie



- 34** Covid e riverberi sul mondo manageriale | di Martina Maugeri
- Premio "In silenzio per gli altri" | a cura della Redazione



# Nuovo Parlamento e dirigenza

La rappresentanza parlamentare della dirigenza è numericamente molto modesta in paragone ad altre categorie ed è quindi necessario presidiare i luoghi dove si prendono decisioni importanti per la categoria, facendo massa critica con i colleghi di altri settori

di Massimo Rusconi

In questo periodo mi sono preso la briga di esaminare un dossier dal titolo "Il nuovo Parlamento": in esso sono elencati, regione per regione, tutti i parlamentari sia del Senato sia della Camera. La lettura non è stata propriamente divertente, ma neanche noiosa. Infatti, accanto a ciascun nome, oltre al partito di appartenenza, compare anche un brevissima auto-descrizione che ha, presumo, l'intento di mettere in luce professionalità, doti e meriti, ma che mi ha anche offerto l'occasione di capire, ancorché superficialmente, da quali categorie di cittadini siamo maggiormente rappresentati.

Non sono stato sorpreso di vedere un gran numero di avvocati, di funzionari di partito, nonché di sindaci ed assessori vari, ma mi hanno divertito coloro che si presentano come "ex" di qualcosa, "politico di lungo corso", ed uno addirittura come "figlio di ex ministro".

Nello scorrere i nomi mi sono poi appuntato tutti coloro che si presentano come dirigente, non solo di azienda, ma anche, ad esempio, della sanità e di altri settori, ed alla fine ho contato (posso aver sbagliato di qualche unità) 9 senatori e 14 deputati su, rispettivamente, 200 e 400 componenti. Avevo coscienza che pochi di noi erano in Parlamento, ma sono stato sorpreso dall'esiguità dei numeri!

E poi, quanti di questi saranno iscritti a Federmanager o comunque a CIDA – Confederazione Italiana Dirigenti e Alte professionalità? Ovviamente nulla da eccepire, questa è la democrazia, nel bene e nel male, ma qualche riflessione è opportuna.

Forse i dirigenti in servizio non si sono neppure candidati perché non hanno tempo o non possono permettersi di rischiare il posto di lavoro (non hanno studi avviati che li accolgono dopo il mandato o aziende che concedono aspettative), forse non sono avvezzi alla politica oppure sono disgustati dai suoi "metodi".



E i pensionati? Credo che, dopo una vita spesa in azienda trovino arduo "scendere in campo" laddove vigono regole e abitudini diverse da quelle a cui sono usi. Magari preferiscono fare volontariato o semplicemente "godersi" la pensione (da molti giudicata "d'oro"). Resta comunque il fatto che in Parlamento la nostra categoria è poco presente e quindi, per vedere rappresentate le nostre idee ed i nostri valori, dobbiamo contare sui pochi di noi eletti e sulla sensibilità di altri.

Mi chiedo allora se servirebbe avere più dirigenti in Parlamento e la mia risposta è sicuramente sì, anche se qualcuno potrebbe sostenere che in realtà un parlamentare in quanto tale ha un compito più di studio, di elaborazione, che di managerialità.

A mio avviso, invece, non è corretto pensare che i dirigenti e la cultura manageriale siano solo utilizzabili per attività "operative": un buon manager sa certamente studiare, progettare, elaborare mettendo in gioco la capacità di gestire la crescente complessità dei problemi del nostro tempo con concretezza e determinazione.

In ogni modo, *rebus sic stantibus*, ed in attesa e speranza che nelle prossime tornate elettorali avremo più dirigenti eletti, possiamo, ed anzi dobbiamo, agire per altre vie al fine di dare un fattivo contributo al Paese.

Federmanager non è mai stata ferma, ma negli ultimi tempi ha incrementato l'attenzione verso il mondo politico, consci che non basta confrontarci con le nostre controparti classiche, ma che occorre anche almeno presidiare i luoghi ove si prendono decisioni importanti che incidono sulla nostra categoria.

Detto in estrema sintesi:

- Sono state istituite le Commissioni nazionali ad hoc per alcuni settori chiave (siderurgia; innovazione e trasformazione digitale; transizione ambientale ed energetica; infrastrutture, trasporti e



logistica; automotive) per definire *position papers* e supportare i vertici.

- Si seguono i lavori parlamentari tramite la consulenza di Cattaneo Zanetto & Co.
- Si intrattengono contatti continui con i politici.
- Si cerca di inserire nostri colleghi nei CdA delle aziende pubbliche.

Ma tutto ciò, pur fondamentale, può non bastare per essere adeguatamente ascoltati. Dobbiamo assolutamente fare massa critica assieme ai colleghi delle federazioni di altri settori, del terziario, della funzione pubblica, della scuola, della sanità, del terzo settore, tutte aderenti alla CIDA, che è presieduta per il prossimo triennio dal nostro presidente nazionale Stefano Cuzzilla.

Il 15 novembre a Roma, si terrà l'assemblea nazionale CIDA (quando leggerete questo editoriale sarà già avvenuta), alla quale presenzieranno anche personalità del mondo economico, finanziario e politico e dove comunicheremo la nostra posizione, le nostre richieste, i nostri suggerimenti per la ripresa del Paese.

Come ha detto il presidente Cuzzilla "forti della certezza che, solo se uniti, riusciremo a raggiun-



gere l'ambizioso traguardo di un paese inclusivo, innovativo e sostenibile, parleremo di cultura manageriale e nuovi modelli d'impresa, di welfare, di pubblica amministrazione, formazione, transizione ecologica e digitale, infrastrutture, parità di genere. In breve, del presente e del futuro che abbiamo in mente, attraverso proposte concrete che superino la ritualità delle parole di conforto".

Ovviamente una delegazione di Federmanager Torino sarà presente e avremo quindi modo di ritornare sul discorso, riportandovi l'esito dei lavori sul prossimo numero di questo periodico.

## COMMISSIONI NAZIONALI DI SETTORE

La Federazione nazionale ha deciso di istituire cinque Commissioni nazionali di settore con il compito di produrre contenuti e position paper per rappresentare il punto di vista di Federmanager sui diversi temi oggetto del dibattito pubblico. Ciascuna Commissione avrà un massimo di sette componenti, che saranno scelti fra un massimo di cinque candidati che ciascuna associazione territoriale ha facoltà di proporre alla Federazione.

Per quanto riguarda la nostra associazione, il Consiglio direttivo, nella seduta dell'11 novembre scorso, con riferimento a ciascuna Commissione, ha individuato i cinque candidati da proporre alla Federazione con votazione a scrutinio segreto, il cui esito è stato il seguente:

- Innovazione e trasformazione digitale:** Moreno Tartaglini
- Transizione sostenibile ambientale ed energetica:** Mario Manzo e Carlo De Matteo
- Infrastrutture, trasporti e logistica integrata:** Giovambattista Garofalo
- Siderurgia:** in assenza di candidature, il Consiglio ha deciso di inviare due candidature per la Commissione di cui al punto b)
- Automotive:** Luciano Massone

La selezione finale sarà operata dalla Giunta nazionale e ratificata dal Consiglio nazionale nel corso del mese di dicembre; l'argomento sarà ampiamente trattato sul prossimo numero del periodico.



# Rapporti di lavoro pendenti e liquidazione giudiziale (fallimento) dell'azienda

L'entrata in vigore del "Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza" offre strumenti di tutela del tutto nuovi al dirigente che malauguratamente sia coinvolto in una situazione del genere. L'autore riassume l'argomento con particolare riferimento agli aspetti più concreti ed immediati per il lavoratore (dirigente o no), ma, nel caso in cui il lavoratore sia incappato in una fattispecie di quel tipo, il consiglio è di rivolgersi tempestivamente al Servizio sindacale e legale di Federmanager Torino

di Roberto Granatelli\*

**C**on l'introduzione del "Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza" (d'ora in avanti CCII), entrato in vigore dal 15 luglio 2022, l'ambito lavoristico-concorsuale ha subito importanti modifiche riguardanti la disciplina dei rapporti di lavoro subordinato nel caso di apertura della "liquidazione giudiziale" (d'ora in avanti L.G., nuova terminologia giuridica con la quale il legislatore ha nomenclato l'istituto che in precedenza veniva, anche comunemente, definito "fallimento").

A causa della perdurante crisi del settore industriale, dell'emergenza Covid e poi di quella energetica – una gigantesca bolla negativa che ha messo a dura prova il sistema produttivo – non poche aziende sono state e saranno costrette a valutare l'ipotesi di ricorrere a procedure concorsuali; questa breve trattazione ha lo scopo di indicare quali strade si aprono davanti al lavoratore subordinato coinvolto nel caso estremo di liquidazione giudiziale. Più precisamente, occorre capire quale sia il destino del contratto di lavoro subordinato nella fattispecie accennata. L'art. 189 del CCII stabilisce in merito che il contratto di lavoro rimane sospeso dalla data della sentenza dichiarativa della L.G., ma, precisa la normativa, tale procedura non costituisce giustificato motivo di licenziamento. Pertanto, il curatore che ne ravvedesse la necessità, dovrà procedere al recesso dal rapporto di lavoro nel rispetto delle normative lavoristiche, quindi motivando il licenziamento in base alle ragioni giustificatorie previste nell'art. 189 comma 3 del CCII.

Ciò premesso, il curatore della L.G. ha tempo quattro mesi per decidere di subentrare al datore di lavoro (prorogabili a otto qualora siano ravvisabili prospettive di continuazione dell'attività aziendale) e dovrà, pertanto, decidere se i contratti di lavoro in corso devono procedere o cessare attivando la procedura di licenziamento. Fino a quando il curatore della L.G. non decide quale sarà la sorte dei contratti di lavoro, questi, come stabilisce la legge, resteranno sospesi. Il lavoratore in questa situazione non sarà tenuto a svolgere attività lavorativa ed il curatore, dal canto suo, non sarà tenuto a retribuire il lavoratore, né a pagargli e versargli i contributi previdenziali e assistenziali. La sospensione comporta quindi il congelamento di ogni istituto contrattuale. La sospensione opera di diritto e non necessita di alcuna manifestazione di volontà da parte del curatore, perdurando fino a



che quest'ultimo non sia subentrato nel rapporto di lavoro ovvero non abbia licenziato il lavoratore o questo non si sia dimesso. Spirato il termine di quattro mesi (o otto se prorogato dal curatore) senza che si sia verificata almeno una di tali opzioni, cioè il subentro al datore fallito, il licenziamento o le dimissioni del lavoratore, il rapporto di lavoro si risolve di diritto con effetto dalla data di apertura della L.G.. Con tale risoluzione il lavoratore avrà però diritto all'indennità di preavviso (credito concorsuale e non prededucibile) come nel licenziamento e potrà anche richiedere la NASPI (indennità di disoccupazione) in quanto valutata come perdita involontaria del rapporto di lavoro con decorrenza dalla data di apertura della L.G. (effetto retroattivo).

Nel caso, invece, in cui il lavoratore di un'impresa dichiarata fallita (rectius liquidata giudizialmente) trovi al di fuori del contesto liquidatorio (per i nostalgici "fallimentare") una nuova opportunità lavorativa, lo stesso può, durante il periodo di sospensione dalla data della sentenza dichiarativa fino alla data di comunicazione con cui il curatore decide se subentrare o recedere dal rapporto, rassegnare le dimissioni, come ut supra accennato, che sono qualificate ex lege per giusta causa ai sensi dell'art 2119 C.C.. In quanto "per giusta causa", le dimissioni non necessitano di un preavviso a carico del lavoratore, ma gli consentono la possibilità di aver diritto all'indennità di preavviso come nel caso di licenziamento e alla conseguente indennità di disoccupazione (su richiesta all'Inps). Ulteriore vantaggio da segnalare è quello della espressa retroazione degli effetti del recesso per giusta causa alla data di apertura della procedura di L.G., con il rilevante effetto previdenziale consistente nel garantire la continuità degli accrediti contributivi dopo l'ultimo giorno di lavoro alle dipendenze dell'impresa.

Debitamente considerato quanto sopra, consigliamo vivamente tutti gli associati di rivolgersi ai nostri uffici in caso di ricorrenza della fattispecie descritta, in quanto saranno seguiti dai nostri esperti e legali anche per le eventuali procedure di insinuazione del credito e per una corretta gestione del recupero dei crediti retributivi.

\*Direttore Federmanager Torino e responsabile del Servizio sindacale e vertenze



# Sailing on line: una formazione sempre più smart con Federmanager Academy, per nuove competenze

Il presidente traccia la direzione di sviluppo della formazione erogata da Federmanager Academy, all'interno del quadro evolutivo più generale della formazione manageriale

di Marco Bertolina\*

**I**l mondo è cambiato e con esso è cambiato il nostro rapporto con la tecnologia, anche quando si parla di formazione. Sono infatti nati nuovi paradigmi "ibridi" in cui è risultato evidente come la tecnologia, se ben applicata nei vari contesti, non sia un ostacolo ma, al contrario, grazie a procedure più veloci, agili e smart, sia ormai uno strumento fondamentale per il lavoro manageriale e un elemento di arricchimento per gli equilibri della vita sia lavorativa che personale.

In tema di formazione, se da una parte resta chiara la necessità di non rinunciare al contatto umano, mezzo più facile per stimolare empatia, partecipazione e reciproca stima tra docente e discente (possibilità che lo schermo e la distanza in parte ancora appiattiscono), oggi è allo stesso tempo impossibile voler nascondere il valore portato anche al settore della formazione dalla tecnologia, soprattutto se utilizzata a supporto di altre modalità formative più "classiche".

La formazione del futuro è ibrida: non dimentica l'importanza del rapporto umano, ma allo stesso tempo valorizza quanto di buono può essere arricchito dalla tecnologia. Se il contenuto è di qualità infatti, la sua efficacia non varia, anzi acquista un valore dato dalla "reperibilità" e "ripetibilità" del corso eLearning, poiché il manager può accedere a tale servizio in qualsiasi momento, su qualsiasi dispositivo e in modo rapido, Smart ed efficace.

L'esperienza di Federmanager Academy, la Management School di Federmanager, ha più volte confermato come il modello ibrido di collaborazione tra una formazione in presenza e una a distanza sia vincente per il management e portatore di grande valore, ed è anche per questo che anche questo anno ha scelto di realizzare il catalogo "Sailing on line".

Federico Mioni, direttore di Federmanager Academy, sottolinea "che il nuovo "Sailing on line" mette a disposizione di manager e aziende 36 corsi eLearning (oltre ad alcuni webinar che si possono richiedere), divisi in 5 diverse aree tematiche: l'Area Digital Transformation e Industry 4.0, l'Area Strumenti di Management, l'Area Internazionalizzazione, l'Area delle Soft Skills per il manager e l'Area dedicata all'Economia Circolare e alla Sostenibilità. Il catalogo – continua il direttore Mioni – nasce come una raccolta di contenuti efficaci, acquistabili singolarmente o da inserire a supporto in un progetto for-



mativo di più ampio respiro, come ad esempio i Piani realizzabili con l'Avviso Fondirigenti".

Gli eLearning del catalogo "Sailing on line" sono infatti ideali sia per acquisire nuove conoscenze che per consolidare quelle che già si possiedono, e si sono rivelati sempre ottimi elementi di "raccordo" pre-lezione in caso di formazione aziendale: i presenti in aula potrebbero infatti avere

diversi livelli di conoscenze e competenze e questa potenziale criticità potrebbe essere superata da un corso eLearning, che permette di far partire tutti da uno stesso livello, migliorando ancora di più la lezione in aula e ottimizzando la formazione e gli interventi di approfondimento.

La mancanza di interazione con il docente viene soppiata ottimamente da corsi eLearning con temi centrali e innovativi, svolti da consulenti esperti e professionisti con lunga esperienza degli argomenti trattati. Per Federmanager Academy è infatti importante riuscire a stare al passo con le esigenze manageriali del momento, ed è per questo che ha realizzato nuovi corsi eLearning non solo dedicati a temi sempre attuali come il marketing, i Big Data e le nuove tipologie di leadership, ma ha scelto di affrontare anche ambiti di formazione più dinamici per anticipare tali esigenze, cimentandosi, ad esempio, con il tema del Metaverso nell'ecosistema aziendale.

Come detto il mondo è cambiato, e in parallelo sta cambiando la formazione: un'occasione per consolidare un nuovo modo di fare formazione sempre più efficace e blended, una sfida che Federmanager Academy è pronta ad accettare.

Per informazioni ed approfondimenti:

[presidente@federmanageracademy.it](mailto:presidente@federmanageracademy.it)

\*Membro della Giunta esecutiva e Presidente di Federmanager Academy





# Mobility Management, perseguirete una sostenibilità davvero sostenibile

Esistono azioni possibili che comportano solo vantaggi, ma richiedono impegno e disponibilità all'innovazione organizzativa. E' il caso del Mobility Management. L'autore ne illustra brevemente l'ambito di applicazione e i vantaggi che ne possono derivare, non solo per l'azienda

di Carlo Furgiuele\*

**N**el 2019 il settore trasporti è stato responsabile del 25,2% del totale delle emissioni nazionali di gas serra e, di queste emissioni, il 92,6% derivano dal trasporto su strada (Emissioni gas serra 2019, Fonte: ISPRA).

Il Mobility Management è la traiettoria che si pone la missione di intervenire in modo concreto in questo paradigma, è una componente fondamentale di un PUMS (Piano Urbano della Mobilità Sostenibile) efficace ed è essenziale per la sua attuazione. Secondo un'indagine Isfort del settembre 2020, la percentuale di cittadini che hanno sentito parlare o conoscono la misura attivata dal governo sull'obbligatorietà di implementare una traiettoria di Mobility Management, per alcune realtà, è solo del 29%. Eppure, i benefici che possono derivare da un utilizzo virtuoso di questa gestione sono molteplici, sia per le aziende e i dipendenti, sia per la collettività.

Basti pensare che, attraverso un fondo da 50 milioni di euro, il MIMS (Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità Sostenibile) ha voluto rafforzare ulteriormente il paradigma del Mobility Management con il D.L. 25 maggio 2021 n.73, cosiddetto "Decreto Sostegni-bis", con il quale sono stati messi a disposizione finanziamenti per tutto l'anno 2021 rivolti a iniziative di mobilità sostenibile. La finalità del Decreto è favorire più efficaci condizioni di utilizzo dei trasporti pubblici e dei veicoli a basso impatto ambientale, come il car-pooling, il car-sharing, il bike-pooling e il bike-sharing.

Questi contributi sono stati destinati a imprese e pubbliche amministrazioni che hanno implementato entro il 31 agosto 2021 la stesura di un piano degli spostamenti casa-lavoro (PSCL) del personale dipendente, divenuto indispensabile con l'aumento dello smart working a causa della pandemia COVID-19.

Il Mobility Management, dunque, è una pratica che riguarda la promozione della mobilità sostenibile, nonché la gestione della domanda di trasporto privato mediante il cambiamento degli atteggiamenti e del comportamento degli utenti.

L'art. 229 del D.L. 19 maggio 2020 n. 34, cosiddetto Decreto Rilancio, convertito nella L. 17 luglio 2020 n.77, sancisce che, al fine di favorire il decongestionamento del traffico nelle aree urbane mediante la riduzione dell'uso del mezzo di trasporto privato individuale, le imprese e le pubbliche amministrazioni con singole unità locali con più di 100 dipendenti ubicate in un

capoluogo di Regione, in una Città metropolitana, in un capoluogo di Provincia ovvero in un Comune con popolazione superiore a 50.000 abitanti, sono tenute ad adottare entro il 31 dicembre di ogni anno un piano degli spostamenti casa-lavoro e casa-scuola (PSCL – PSCS) del proprio personale dipendente, finalizzato alla riduzione dell'uso del mezzo di trasporto privato individuale. Il PSCL mira, dunque, alla riduzione del traffico veicolare privato, individuando le

misure utili a orientare gli spostamenti casa lavoro del personale dipendente verso forme di mobilità sostenibile alternative, sulla base dell'analisi degli spostamenti casa lavoro dei dipendenti, delle loro esigenze di mobilità e dello stato dell'offerta di trasporto presente nel territorio interessato, offrendo un'architettura ingegneristica delle opzioni e dei costi.

Diffondere tale metodologia vuol dire ricercare un evidente vantaggio per l'ambiente e la collettività, ma allo stesso tempo ricercare e migliorare le condizioni per gli spostamenti nella propria città o comune. Questo sarà un beneficio che toccherà tutti i cittadini, non solo i dipendenti,

che, con la sua implementazione, vedranno diminuire i costi del trasporto e i tempi di spostamento, nonché il rischio di incidenti, fattori che determinano minori stress psicofisici e quindi benefici per la salute. Inoltre, se si ricorre a iniziative di car-pooling, è possibile incrementare anche la socializzazione tra colleghi e potenzialmente il loro benessere sociale lavorando su concrete politiche di welfare.

Attuare una strategia di Mobility Management, dunque, vuol dire recepire una serie di vantaggi come, ad esempio, migliorare le relazioni con gli abitanti del quartiere o della zona limitrofa all'azienda, ridurre i costi, aumentare la produttività, mettere in evidenza l'attenzione aziendale ai problemi ambientali, recepire una filosofia aziendale basata sulla cooperazione.



\*Ceo & Founder IFA-CONSULTING Torino



Esplorando il mondo dell'innovazione

# Sinergie vincenti fra mondo dell'impresa e ambiente universitario

Riccardo Di Battista, Responsabile Tecnologie ed Innovazione di Technoplants Srl evidenzia le specificità dell'azienda, specializzata nella realizzazione di impianti industriali, anche con la formula "chiavi in mano", di software e global service. Un'attività che affonda le sue radici negli anni '90 del secolo scorso.

— a cura della Redazione —

**Q**uali sono più in dettaglio le attività specifiche svolte da Technoplants?

L'azienda progetta e realizza stabilimenti produttivi per alcuni dei più grandi players mondiali. Tra le attività comprese nel perimetro di Technoplants vi è anche la progettazione e lo sviluppo di sistemi di automazione di fabbrica, con software proprietari o di terze parti. In particolare sul software lavoriamo dall'inizio degli anni '90, sviluppando sistemi basati sull'Intelligenza Artificiale [nel seguito I.A. ndr] e siamo tra le prime aziende – mi verrebbe da definirle antesignane – ad aver messo in produzione tali sistemi già nel 1992. Con il Politecnico di Milano, in particolare con il Prof. Riccardo Zich del Dipartimento di Energia, è iniziata una collaborazione per cercare di applicare alcune delle tecnologie sviluppate da Technoplants, in particolare quelle di I.A. applicate ai sistemi di schedulazione ed ottimizzazione della produzione, con focus sul controllo dei costi e del risparmio energetico, utilizzando il know-how del Politecnico di Milano. Questo per migliorare i sistemi esistenti, con l'utilizzo congiunto di nuove tecnologie ed un mix di esperienze ed expertise acquisite.

**Nel concreto, in che modo viene attuato il Risparmio Energetico?**

Per ciò che concerne il risparmio dei costi energetici, sempre in collaborazione con il Politecnico di Milano, è stata sviluppata una metodologia che approccia il problema in maniera olistica, che vede il sistema azienda nel suo insieme come fosse un organismo vivente. Questo modo di analizzare l'azienda consente di rilevare i contributi positivi e negativi che ogni singolo sottosistema produce sui consumi e sui costi. Applicando poi sui dati raccolti le tecnologie di I.A. (Deep Learning, Big Data, ecc.) – integrate con l'utilizzo di una sensoristica avanzata con architettura ad intelligenza distribuita – si riescono a scoprire correlazioni controintuitive tra azioni e costi, non rilevabili con le metodologie classiche o con sistemi ad approccio statistico/deterministico. I risultati ottenuti, con le linee guida da applicare o le con-

**Riccardo Di Battista**, responsabile tecnico, project manager e process designer per Technoplants S.r.l., è laureato in scienze dell'informazione all'Università di Torino.

Già membro dell'Associazione Italiana per l'Intelligenza Artificiale, ha avuto esperienze come progettista di soluzioni AI per il settore aerospace in ambito automazione industriale e MES (Manufacturing Execution Systems) e ha inoltre all'attivo numerose pubblicazioni scientifiche su riviste nazionali e internazionali, nonché articoli su rassegne specializzate in tecnologie wireless.



tromisure da mettere in opera, possono poi essere certificate e rese sicure con la Blockchain ed essere utilizzate per ottenere certificazioni green.

**Può chiarire meglio l'approccio globale od olistico?**

Per olistico intendiamo un approccio multidisciplinare e globale, che parte dalla rilevazione analitica della situazione esistente, per capire le ragioni ed i vincoli che l'hanno prodotta e sviluppare successivamente assieme all'azienda, una strategia, delle linee guida e soprattutto degli interventi che consentano di ottenere dei risparmi e/o delle efficienze in tempi brevi, con risultati più rilevanti a medio e lungo termine (6 mesi, un anno). A tal fine è fondamentale definire e concordare con l'azienda delle metriche, che consentano di capire in ogni momento se le azioni intraprese stanno dando dei risultati ed in che misura. Per fare questo è fondamentale avere disponibilità dei dati che identificano i processi, dati che siano ben strutturati, organizzati e facilmente accessibili, per poter applicare sistemi di I.A. quali machine learning, reti neurali, ecc...

**Spieghi quali altri vantaggi potete offrire**

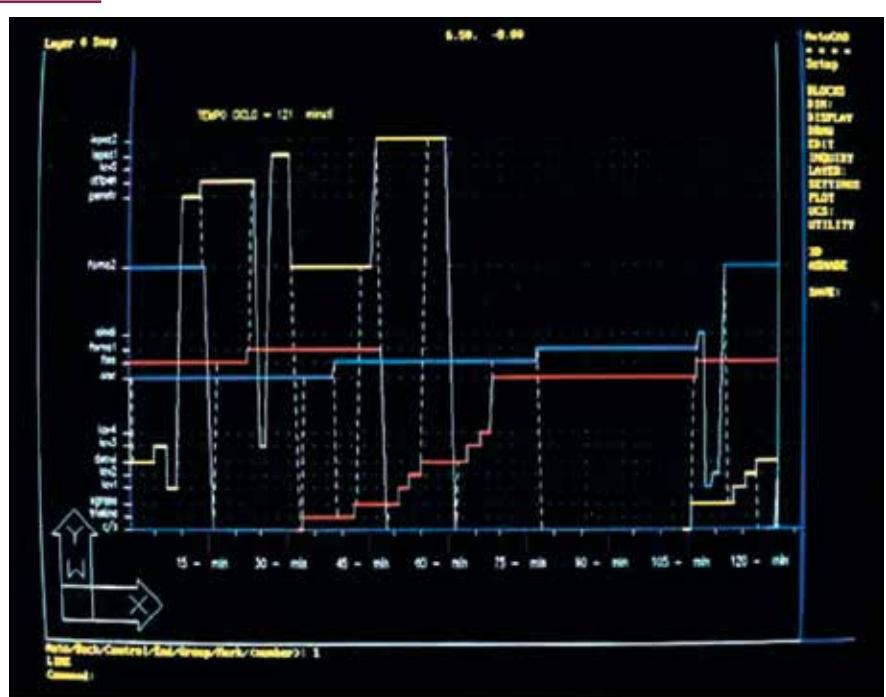
Il PNRR italiano finanzia in gran parte investimenti in tecnologia innovativa attraverso bandi accessibili pubblicamente, previa presentazione di progetti. Si capisce pertanto quanto sia rilevante l'apporto che Technoplants, insieme al Politecnico di Milano, può offrire per facilitare le azien-



de ad accedere a quei fondi. A tal riguardo il Politecnico di Milano e Technoplants hanno già attinto a tali fondi e hanno tutta l'expertise necessaria per redigere progetti in compliance con le normative richieste dal MISE, Invitalia, ecc... . Fondi che in molti casi possono essere resi disponibili sia sotto forma di contributo a fondo perduto, sia come crediti di imposta immediatamente utilizzabili e sia come linee di credito a tasso agevolato.

E per concludere dica in estrema sintesi che cosa caratterizza e rende interessante la sua azienda

Il contributo più importante che possiamo offrire ai ns. clienti, oltre al know-how di cui sopra, è una metodologia scientifica, coniugata all'utilizzo della finanza agevolata offerta dal PNRR, in grado di apportare vantaggi concretamente misurabili.



Software di gestione flussi produttivi

## 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, Fisdaf, Pronto Care, Fasdac, Unisalute, Blue Assistance, Casagit, Faschim**.

Inoltre, forniamo tutta la documentazione necessaria e assistenza nella gestione delle pratiche degli altri Fondi assicurativi in modalità indiretta.

# AUMENTA IL FABBISOGNO DI COMPETENZE PER LA SOSTENIBILITÀ

## CAMBIA IL PARADIGMA COMPETITIVO DELLE AZIENDE, EMERGONO NUOVE FIGURE PROFESSIONALI

— a cura della redazione 4.Manager —

Sustainability Manager, Environmental Manager, Governance Manager, Social Manager ed Energy Manager risultano le figure più richieste nell'ultimo anno. Gli ultimi dati dell'Osservatorio 4.Manager rivelano che più della metà delle Grandi e Medie Imprese sta elaborato una strategia di trasformazione per diventare sostenibili e cerca professionisti del settore in grado di comprendere tutti i processi aziendali, individuarne i punti deboli, riorganizzare la gestione interna e pianificare la migliore strategia in un'ottica di efficientamento e sostenibilità, anche nel quadro degli obiettivi dell'Agenda 2030.

*"Il mercato del lavoro avrà sempre più bisogno di queste professionalità emergenti. Per affrontare uno scenario geopolitico e geoeconomico in tumultuoso cambiamento assistiamo a una crescita annuale pari al 5% della domanda di competenze manageriali con sempre più precise green skill"* dichiara Stefano Cuzzilla, Presidente di Federmanager e 4.Manager.

Dallo studio effettuato dall'Osservatorio 4.Manager emerge che il 58% delle Grandi e Medie Imprese (GMI) e il 40% delle Piccole hanno elaborato una strategia di trasformazione di lungo periodo per diventare un'impresa sostenibile. Le Medie e Grandi Imprese più orientate all'innovazione e alla trasformazione sostenibile sono quelle che negli ultimi tre anni hanno assunto manager (83%), lavoratori con elevate competenze tecniche (87%) e



scientifiche (77%) e che hanno incrementato le risorse per la formazione di manager (73%), lavoratori con elevate competenze scientifiche (75%) e tecniche (78%). La rilevazione effettuata dall'Osservatorio evidenzia anche i principali fattori di attrito alla crescita e allo sviluppo delle imprese: la difficoltà di reperimento delle competenze sul mercato del lavoro (35%); ostacoli di natura normativa o burocratica (31%); la carenza di competenze manageriali interne (23%).

*"L'Italia deve strutturare un piano che analizzi oggettivamente come rispondere alla crescente domanda di approvvigionamento energetico - afferma Cuzzilla - contemporaneando le esigenze di produzione del sistema industriale, e quindi di crescita del Paese, con quelle di sostenibilità ambientale. È questa la transizione ecologica che auspiciamo nel solco del percorso intrapreso dal Pnrr e che necessita di precise competenze tecniche, scientifiche e manageriali".*

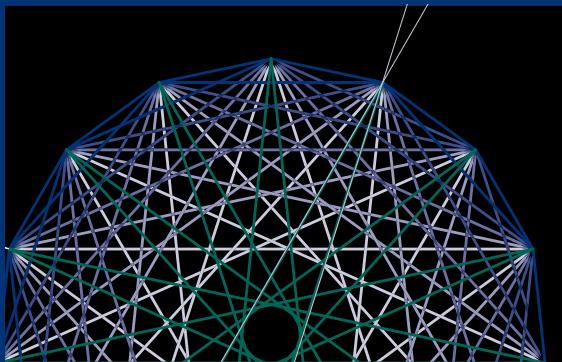
Negli ultimi dodici mesi in forte crescita sono le qualifiche professionali del Sustainability Manager, vale a dire il «Coordinatore sostenibilità» (+46%) e di altre figure manageriali della sostenibilità più specialistiche (+38%) o di carattere consulenziale (+25%). Le competenze più richieste riguardano

gli impatti sui Bilanci (+207%); Responsabilità sociale (+69%); Ambiente, salute, sicurezza (+59%); Finanza (+42%). Lo studio condotto dall'Osservatorio sui profili manageriali più richiesti rivela una evoluzione del tradizionale paradigma competitivo, verso orizzonti di crescente affermazione e di professionalità preparate sui temi ESG (Environmental-Social-Governance), continuamente formate e dotate di leadership capace di rispondere ai fabbisogni delle imprese: aumento del volume di affari e della profitabilità attraverso lo sviluppo del business e il sistema reputazionale; aumento delle opportunità finanziarie, quindi di accesso al credito, di investimento, di fiscalità; potenziamento strutturale della competitività aziendale e delle relazioni con gli stakeholders.

*Dotarsi di competenze in materia di sostenibilità è ormai un'azione imprescindibile per tutte le imprese, di ogni dimensione. È fondamentale - commenta la Vice Presidente di Confindustria per l'ambiente, la sostenibilità e la cultura, Katia Da Ros – cogliere pienamente tutte le opportunità offerte dalla transizione ecologica, sia in termini di innovazione, sia in termini di resilienza, e per farlo servono competenze trasversali. Ecco perché - prosegue Da Ros – siamo fortemente impegnati per supportare il nostro Sistema attraverso la formazione e l'informazione costante alle imprese associate sui temi della sostenibilità.*

# I Rapporti dell'Osservatorio 4.Manager

Visita il sito [www.4manager.org/osservatorio/](http://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



NUOVI ORIZZONTI  
MANAGERIALI  
SUPERARE IL GENDER GAP:  
FACCIAMO GOAL PER RIPARTIRE





Un marchio storico della nostra città nel suo percorso di crescita e di diversificazione

# Collezionismo e investimento: un binomio sinergico

L'amministratore delegato del Gruppo Bolaffi ne illustra le attività, indicando le specificità di ciascuna di esse come possibili strumenti per la diversificazione del portfolio

— a cura della Redazione —

**Q**uali prodotti offre Bolaffi per impiegare i propri risparmi?

Principalmente Bolaffi opera con tre società distinte, ciascuna delle quali offre soluzioni diverse: Bolaffi commercializza francobolli e monete, Bolaffi Metalli Preziosi oro da investimento, mentre Aste Bolaffi propone all'incanto beni che abbracciano tutti gli ambiti del collezionismo, da quelli più noti (arte, antiquariato, orologi, etc.) a quelli più curiosi e di nicchia (poster, fumetti, vini, etc.).

## Iniziamo con Bolaffi.

Bolaffi è la società storica, fondata nella Torino di fine Ottocento dal mio bisnonno Alberto, che aveva iniziato da solo come mercante "con la valigetta". Negli anni le generazioni successive, mio nonno Giulio e mio padre Alberto, l'hanno convertita in società leader nel mondo per la compravendita di francobolli e monete da collezione.

## Entriamo nel dettaglio: quali francobolli e monete trattate?

Ci concentriamo principalmente sull'area italiana, che interessa maggiormente il nostro pubblico, con alcuni excursus in settori internazionali. Per la filatelia, per esempio, trattiamo anche i primi francobolli del mondo che sono inglesi, e da sempre approfondiamo i capitoli della posta aerea internazionale e della posta spaziale. Per quanto riguarda la numismatica, l'arco temporale è molto più ampio – se il primo francobollo risale al 1840, la prima moneta a molti secoli prima della nascita di Cristo –, infatti commercializziamo dalle antiche monete, greche e romane, alle più attuali, della Repubblica, passando per le monete del Regno d'Italia.

## Chi sono gli acquirenti di questi oggetti?

Il nostro cliente-tipo è animato da passione e cultura e, ovviamente, fa anche attenzione al proprio portafoglio. In francobolli e monete antiquariali si possono investire da cifre poco più che hobbistiche fino a importi significativi, decine e decine di migliaia di euro, per chi affronta il collezionismo a livello più alto. Senz'altro la passione è il driver principale per chi si avvicina alla realtà filatelica e numismatica. L'acquisto risponde anche all'esigenza di diversificazione del proprio portfolio in un'ottica di lungo periodo, sicuramente superiore ai 10 anni.

**Giulio Filippo Bolaffi** è amministratore delegato del Gruppo Bolaffi, dal 1890 leader del collezionismo. Nato nel 1974 a Torino, pronipote del fondatore della società, rappresenta la quarta generazione alla guida dell'azienda. Laureato in Economia e commercio a Torino e con un MBA al Babson College di Boston, è inizialmente entrato nell'azienda di famiglia nel 1999 per poi seguire altri progetti, in Italia e all'estero, nei campi delle energie rinnovabili e dei venture entrepreneurship. Rientrato in Italia, dal 2013 è amministratore delegato di tutte le società operative del Gruppo Bolaffi, che oggi conta 10 società diverse, risultato di percorsi di diversificazione aziendale – orizzontale, verticale e internazionale – che sono ampiamente illustrati nel corso dell'intervista.



## Che garanzie dà Bolaffi?

Il valore aggiunto, storicamente e prioritariamente, è il Certificato di qualità Bolaffi, ossia la certificazione di tutti gli oggetti posti in vendita dopo un approfondito esame non solo sull'autenticità ma anche sulla qualità degli stessi. Ad ogni livello di qualità corrisponde un prezzo diverso e in Bolaffi questi criteri vengono impiegati in modo scientifico e non soggettivo.

## Invece Bolaffi Metalli Preziosi in quale ambito opera e a chi si rivolge?

Se si va da Bolaffi per acquistare oggetti da collezione, a BMP si rivolge invece l'investitore puro o comunque una persona che considera l'oro fisico come un asset class importante nella diversificazione dei propri risparmi. La società tratta infatti oro da investimento (che è l'oro con titolo, ossia la purezza, superiore a 900 millesimi), sottoforma di lingotti e monete. Quindi, sia per il tipo di prodotto acquistato, sia per il quantitativo, in sostanza tutti i nostri clienti alla fine comprano grammi d'oro e non oggetti da collezione.

Questo quantitativo può essere di pochi grammi, per acquistare un singolo marengo o una sterlina, tipico dono commemorativo per un evento come un battesimo o una comunione, oppure ingente, ad esempio nel caso di chi compra decine di lingotti da un chilo il cui valore oggi è di



## Attualità

circa 56 mila euro ciascuno. In base alle esigenze di ognuno, l'investimento può essere frazionato, e quindi si possono acquistare più lingotti di taglio inferiore o diverse tipologie di monete, che sommate daranno sempre il desiderato quantitativo di grammi oro. Chi acquista monete da investimento non cerca una soddisfazione collezionistica, non compra "valore collezionistico" (diversamente da chi si rivolge a Bolaffi), ma esclusivamente il valore dell'oro sottoforma di monete.

### Il prezzo dipende dalla quotazione giornaliera dell'oro?

Sì, viene fissato per ogni transazione in base al prezzo di Borsa, poi BMP applica un piccolo spread che è il guadagno su ogni operazione. L'orizzonte temporale degli investitori in questo caso può essere sia di brevissimo sia di lungo periodo anche se, di solito, chi si rivolge a noi cerca un'alternativa "all'oro di carta", tipico strumento per il trading, ossia al titolo finanziario che ha come sottostante l'oro e che si può acquistare tramite i canali finanziari abituali. Il nostro cliente vuole l'oro fisico, la certezza di possedere un bene che esiste e che tocca con

dagli esperti dei vari dipartimenti, che ne stabiliscono il valore corretto, oltre ad approfondirne le caratteristiche e valutarne l'autenticità e la provenienza. Una volta terminato questo iter valutativo e trovato l'accordo con il venditore, l'insieme di questa attività moltiplicata numerose volte diventa l'asta. Di solito organizziamo due aste all'anno per ogni categoria merceologica. Quindi dopo circa sei mesi di lavoro di raccolta e catalogazione, in un giorno di asta si esaurisce tutto lo sforzo e già dall'indomani si ricomincia da capo per comporre il catalogo successivo.

### Il pubblico delle aste è eterogeneo...

I clienti delle aste sono sia specialisti dei diversi settori, commercianti, sia privati che ovviamente si fidano della casa d'aste e dei suoi esperti per quanto viene proposto in vendita. Il pubblico è molto eterogeneo e sempre più internazionale. Più di metà del fatturato generato dalla nostra società è da parte di clienti stranieri. Questi però non vengono consigliati da noi sull'acquisto ma lasciati liberi di scegliere all'interno di un catalogo gli oggetti che in quel momento reputano essere interessanti e al prezzo giusto. L'asta per definizione è un processo di vendita molto trasparente: alla fine ogni lotto viene aggiudicato al giusto prezzo di mercato. Se c'è un solo cliente che lo vuole, se lo aggiudica al prezzo di partenza, la cosiddetta base d'asta; se invece lo vogliono in tanti, allora si scatena la battaglia di offerte tra i vari concorrenti finché uno solo se lo aggiudicherà, al prezzo più alto. L'asta spesso stimola rilanci sull'onda dell'emozione e a volte i clienti pagano di più rispetto a quello che avrebbero offerto "a freddo". In un'asta è indubbio che di solito si palesi un cliente preparato, che riesce da solo a farsi un'opinione sul giusto prezzo di un oggetto in un determinato momento. Per le altre due realtà, Bolaffi e BMP, invece il cliente tende ad affidarsi di più alla nostra storica esperienza e si fida di quanto gli viene proposto.



mano, per evitare il cosiddetto rischio di controparte, presente invece negli strumenti finanziari. Infatti chi va da BMP vuole toccare con mano quello che ha comprato. Poi può optare per il nostro servizio di custodia, oppure farsi spedire l'oro a casa e custodirlo come ritiene più opportuno.

E poi c'è un altro universo, ancora più ampio, quello delle aste. Siamo partiti dai settori a noi più vicini, ossia la filatelia e la numismatica, per poi espanderci in tutti gli ambiti del collezionismo (per scoprirli: [www.astebolaffi.it](http://www.astebolaffi.it), ndr). Aste Bolaffi è un intermediario, ossia raccoglie i beni affidati da diversi proprietari per la vendita all'asta riunendoli poi in cataloghi fisici e online. Questi beni vengono selezionati accuratamente

### L'acquirente di una moto è lo stesso di un gioiello oppure ogni categoria merceologica ha il suo target di riferimento?

Non c'è una divisione così netta. In generale alcuni dipartimenti, come i libri antichi e le motociclette da collezione, hanno un pubblico un po' più avanti con gli anni, mentre altre categorie, quali i vini e i memorabilia, attraggono collezionisti più giovani. Ci sono poi i settori trasversali, come l'arte moderna e i gioielli. Di recente abbiamo cercato di avvicinare anche un pubblico più giovane, come per esempio con le aste di sport



memorabilia e di figurine, e presto organizzeremo un'asta di vintage fashion dove, oltre a una platea più giovane, puntiamo anche a un pubblico più femminile rispetto al nostro solito.

Nell'ambito del percorso di diversificazione aziendale da lei avviato, ci sono anche operazioni societarie di acquisizione? Indubbiamente dopo tanti anni di crescita organica, da qualche anno abbiamo intrapreso anche un percorso di crescita tramite acquisizioni, sia per raggiungere un pubblico sempre più ampio, sia perché per continuare a essere leader del settore e competitivi, solo crescendo si riescono a fare importanti investimenti, anche grazie a delle importanti economie di scala. In particolare per quanto riguarda Aste Bolaffi, ci siamo espansi all'estero, acquisendo due storiche realtà in Spagna e in Inghilterra, rispettivamente Soler y Llach e Harmers of London, brand già riconosciuti a livello locale e non solo, ampliando ancora di più il nostro pubblico e aggiungendo a queste case d'asta nuove competenze, grazie alla sinergia con l'Italia.

Pure per BMP abbiamo fatto operazioni straordinarie. Dal momento che è un business con margini esigui e i volumi in questo mestiere fanno la differenza, abbiamo acquisito il terzo player nazionale nella vendita al dettaglio, operante col marchio Oregold, e fatto anche un altro investimento significativo: la maggioranza relativa del nostro principale

competitor, Confinvest, l'azienda con più storia in questo settore. Dopo queste due operazioni il Gruppo Bolaffi è il leader incontrastato nazionale per vendita di oro fisico al dettaglio.

#### Può dare qualche numero sul gruppo?

Il Gruppo ormai conta più di 150 collaboratori, è presente a Torino, Milano, Roma, Barcellona, Madrid e Londra e complessivamente nel 2022, per la prima volta nella sua storia, supererà i 100 milioni di fatturato.

#### Tra le tante cose che fate, ne è sfuggita qualcuna?

In realtà siamo ancora più diversificati con tante attività, alcune storiche, altre più recenti, magari meno importanti come peso specifico ma su cui la società punta molto. Tra le tante, mi piace ricordare il nostro settore di vendite a distanza, il Collector Club, e la società Bolaffi per gli Immobili, che si occupa di intermediazione immobiliare di case di pregio e con carattere, tramite l'innovativo sistema dell'asta.

#### Se non abbiamo fatto male i conti, operate da più di 130 anni...

Sì, effettivamente la società è stata fondata nel 1890 e lo scorso anno ha ottenuto anche il prestigioso riconoscimento, da parte del ministero dello Sviluppo economico, di essere inserita tra i marchi storici d'Italia.

## 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@generalitalia.com](mailto:agenzia.torinobernini.it@generalitalia.com)

[www.agenzie.generalitalia.it/torinobernini](http://www.agenzie.generalitalia.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 [generalitalia.it](http://generalitalia.it) e in Agenzia.**



**La nostra squadra  
ha soluzioni per te!**



**GENERALI**



# Come prepararsi ad affrontare un futuro sempre più incerto

Il direttore di Federmanager Torino Roberto Granatelli e il prof. Luca Martina, esperto economista e consulente finanziario, integrano con le rispettive esperienze ricavate da casi concreti, importanti considerazioni di principio sulle cautele che occorre prendere quando si affronta il tema delicato della gestione del proprio patrimonio

di Luca Martina\*

Thomas Carlyle, nel 1849, definì l'economia come "la scienza triste", "the dismal science", per sottolineare il pessimismo (frutto delle teorie di Malthus, che aveva una visione tetra del futuro, con povertà e carestie, dovuta alla crescita esponenziale della popolazione ben superiore a quella dei beni di sussistenza) degli economisti suoi contemporanei. Oggi la definizione è più che mai attuale e deve servire da monito per tutti coloro che non comprendono l'incapacità dell'economia di fornire previsioni certe.

Questa premessa aiuta a comprendere quanto guardighi dovremmo essere, sia sulle previsioni in generale, sia, cosa ancora più importante, sui nostri comportamenti.

Due, in particolare, sono i rischi che più o meno consapevolmente corriamo.

- Il primo ha a che fare con la pianificazione di un futuro incerto e imprevedibile. E' spesso difficile e faticoso staccarci dal presente, prestare attenzione a quello che potrebbe accadere e riflettere su quali potrebbero essere le nostre esigenze future. C'è una sorta di tirannia del presente, *hic et nunc*, che ci fa spendere oggi più di quanto dovremmo per cose non strettamente necessarie (Oscar Wilde diceva che non c'è nulla di più indispensabile del superfluo) e, per sottrazione, risparmiare meno di ciò che sarebbe opportuno guardando al nostro futuro. Il risparmio è, infatti, la nostra polizza assicurativa sugli eventi imprevisti, ma, come spesso avviene, ci rendiamo conto della sua importanza solo nel momento nel quale ne abbiamo bisogno (e ancor più se quanto abbiamo accumulato risulta insufficiente). Su questo va detto che noi italiani siamo ben posizionati a livello globale e la nostra capacità di risparmio è di gran lunga superiore a quella della maggiore potenza economica, gli Stati Uniti, dove il cittadino medio dichiara di non essere in grado di fronteggiare una spesa imprevista di soli 500 dollari!

- Il secondo rischio risiede nella nostra atavica incapacità di mettere in pratica un piano realizzabile e coerente per raggiungere i nostri obiettivi finanziari. Aver compreso la fondamentale importanza del risparmio non è, infatti, sufficiente per assicurarsi un futuro tranquillo quando si verifica un



evento lavorativo traumatico, causato ad esempio da una ristrutturazione aziendale, un grave problema di salute o, semplicemente, quando ci si accorge, al momento del pensionamento, quindi troppo tardi, che lo stipendio verrà sostituito da una rendita pensionistica molto inferiore. Un esempio frequente di situazione che Federmanager si trova ad affrontare è quello del lavoratore, con familiari a carico e/o monoredito, licenziato da un'azienda fallita, dalla quale non ricava un euro di quanto effettivamente gli spetta, perché le procedure di insinuazione dei suoi crediti, se pur intraprese senza indugio, durano anni.

L'investimento maturato gradualmente negli anni, allocato coerentemente con la propria capacità di sopportarne le oscillazioni, è certamente il primo elemento da mettere in conto per evitare cattive sorprese, accontentandoci di quanto possiamo permetterci (non solo dal punto di vista finanziario). Infatti non vale mai la pena di rischiare tutto: se ci propongono di giocare alla roulette russa le probabilità sono a nostro favore, ma, ciononostante, tutti conveniamo sul fatto che il rischio non vale il potenziale guadagno, non importa quanto grande...

Il capitalismo moderno è abilissimo a fare due cose: generare ricchezza e suscitare invidia. Così negli investimenti accontentarsi di ciò che, soggettivamente, è "abbastanza" rappresenta un altro indispensabile passo nella giusta direzione. Per fare ciò occorre, però, fare qualcosa che è molto, molto difficile: conoscere perfettamente, profondamente, noi stessi. Dobbiamo comprendere cosa vogliamo raggiungere (ad esempio una tranquilla vecchiaia garantita da un modesto patrimonio), qual è la tolleranza al dolore generato dal vedere i nostri investimenti scendere (poco rileva la gioia alla loro salita, presto dimenticata quando la fortuna cambia direzione) e gli strumenti per tradurre in pratica i nostri proponimenti. Senza farla troppo lunga, ciò di cui abbiamo bisogno è qualcuno che comprenda come siamo e che, con grande onestà intellettuale (e professionale), ci supporti nel perseguire i nostri obiettivi, aiutandoci a non cambiare strada nei momenti sbagliati (rischiando pericolosi incidenti di percorso). Un buon investimento non è necessariamente quello che ottiene i risultati più alti, legati a rischi non sempre sopportabili. Il



segreto è, semmai, ottenere buoni rendimenti che si possano mantenere il più a lungo possibile. E più si è disposti ad aspettare (senza farsi assillare dai movimenti quotidiani dei mercati finanziari e dalle notizie negative), maggiore sarà la probabilità di non subire perdite. I buoni investimenti non provengono da scelte tutte corrette nel tempo, ma dalla costanza e dalla capacità di non commettere sciocchezze (vendendo quando le cose sembrano davvero volgere al peggio e comprando quando tutto sembra essere perfettamente a posto). Per fortuna esistono strumenti finanziari per tutti i gusti e per tutti gli stomaci, dai più rischiosi a quelli più prudenti, ed essere accompagnati alla loro comprensione, senza dimenticare i (troppo spesso ignorati) "effetti collaterali", è la prima mossa per essere preparati a qualunque evenienza. La nostra legislazione fiscale, ad esempio, incentiva la costruzione di una opportuna integrazione alla futura pensione (che sarà in grado di coprire nel 2030 non più del 65% del reddito dipendente e solo il 45% di quello autonomo) con sgravi che è decisamente un peccato non sfruttare, quali la deduzione dal reddito dichiarato dell'accantonamento volontario fino alla concorrenza di 5.164 euro l'anno. Per tutti gli altri eventi che possono materializzarsi prima del pensionamento esistono, poi, forme di investimento che consentono di preservare il patrimonio, per sé e per i propri eredi, in modo efficiente e con rischi commisurati alla propria propensione al rischio. Queste considerazioni valgono in modo rafforzato nei casi nei quali la discontinuità di un

percorso lavorativo, oltre ad una comprensibile frustrazione, produce una liquidazione che non consente di fronteggiare serenamente l'incertezza degli anni che seguiranno. Il mercato immobiliare ha smesso da anni di essere uno strumento efficace di diversificazione degli investimenti: possediamo, mediamente, già troppi immobili (è più che sufficiente la casa di abitazione), che subiscono il calo della domanda dovuto all'invecchiamento della popolazione, potrebbero subire anche un ulteriore inasprimento sul piano fiscale e, dulcis in fundo, sono difficilmente vendibili, in tempi rapidi ed al prezzo desiderato, al momento del bisogno.

L'inflazione che molti si trovano oggi per la prima volta a fronteggiare (erano troppo giovani o non ancora nati negli anni '70/'80) rappresenta una nuova sfida che richiede un supplemento di competenza, esperienza ed attenzione nella gestione del proprio patrimonio. Ogni cosa ha un prezzo, ma non tutti i prezzi sono scritti sull'etichetta. Per i risparmiatori il prezzo è la volatilità, la paura, il dubbio, l'incertezza e il rimpianto: tutte cose facili da sottovalutare finché non ce le troviamo davanti.

Il gruzzoletto, intascato o accumulato faticosamente negli anni, andrà quindi amministrato tenendo bene a mente tutto quanto detto in precedenza: conosci bene te stesso, definisci quanto è "abbastanza" e investi di conseguenza.

\*Consulente agli investimenti presso Banca Patrimoni Sella & C.



## MUTUI CASA, PRESTITI PERSONALI E AZIENDALI *Chiedi ai nostri Consulenti WeUnit*

**DR. Alessandro Maggiora**

📞 (+39) 347.5216630

✉️ alessandro.maggiora@weunit.it

Mediatori Creditizi WE-UNIT

OAM n° M28

IVASS n. E000307085

🌐 www.weunit.it

Contatta il tuo **Consulente WeUnit**, troverete insieme la soluzione migliore per **RISPARMIARE**.

✓ PRIMA DI ANDARE IN BANCA, PASSA DA NOI.

✓ OLTRE 40 CONVENZIONI CON PARTNER BANCARI PER TROVARE INSIEME IL PRODOTTO PIÙ CONVENIENTE.

PUNTA QUI  
il tuo smartphone

Iscrizione Elenco Mediatori Creditizi presso OAM n° M28



E' possibile prendere visione delle condizioni economiche e contrattuali prima della conclusione del contratto attraverso i seguenti moduli: • Foglio informativo del Mediatore Creditizio - Contratto di Mediocre Creditizio (linko alla pagina) • Avviso dell'Applicazione Norme di trasparenza relative alle Convenzioni di finanziamento per il credito sui Crédit et Financement Immobilier (linko alla pagina) o se sei We-Unit Group S.p.A. o presso la sede dei collaboratori di zona. Concessione del finanziamento subordinata all'approvazione dell'ente erogante. E' Mediatore creditizio il soggetto (nella forma di società per azioni, società in accomandita per azioni, società a responsabilità limitata o di società cooperativa) che effettua le operazioni di finanziamento attraverso atti di consulenza, banche e intermediari finanziari, la potest essere anche per la cessione di diritti immobiliari sotto qualsiasi forma. Tale servizio non garantisce l'effettiva erogazione del finanziamento richiesto.

We-Unit Group S.p.A.

Sede Legale:

17038 Villanova D'Albenga (SV) - Via del Commercio, 11/12  
Capitale sociale deliberato e versato € 460.000,00  
C.F./Partita IVA 0525970099 - R.E.A. N° SV-154H7

Iscrizione IVASS sezione "E" n. E000307085

### ASSISTENZA

Un professionista ti fornisce tutte le informazioni

### PREVENTIVO

Preventivo personalizzato in base alle tue richieste

### VELOCITÀ

Riceverai in tempi rapidi un primo riscontro

www.weunit.it

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale del servizio di mediazione Creditizio. Il servizio prevede la messa in relazione, anche attraverso attività di consulenza, di banche ed intermediari finanziari con la clientela. Tale servizio non garantisce l'effettiva erogazione del finanziamento. Fogli avvisi e trasparenza presso gli uffici WeUnit e sul sito [www.weunit.it](http://www.weunit.it)

Never Sleeps





Il welfare  
assicurativo  
dei tempi nuovi  
alza anche l'indice  
**di soddisfazione  
professionale.**



benessere  
interno  
lordo



## Il welfare per i manager si misura con un nuovo indice. Scopri il Benessere Interno Lordo.

Il **Benessere Interno Lordo** è un nuovo modo di intendere e misurare il welfare e la quotidianità dei manager, in azienda e in famiglia. Un welfare aziendale efficiente e personalizzato innalza l'indice di tranquillità sul lavoro; così come un welfare che include anche la serenità dei familiari aiuta a sentirsi più protetti in ogni momento della giornata e per ogni esigenza.

Ideato da **Praesidium**, il **Benessere Interno Lordo**, è un welfare a tutto tondo che mette al centro la persona; si basa su un approccio flessibile e personalizzabile e su una gamma di soluzioni assicurative in grado di far crescere il benessere personale.

**Praesidium, broker di riferimento Federmanager e Assidai**, è specializzata nella progettazione e gestione dei programmi di welfare aziendale ed individuale, dedicati ai manager, quadri, professionali e alle loro famiglie.

**È una guida esperta, al tuo fianco da più di 15 anni:** oggi traccia nuove rotte verso il benessere e domani le tracerà verso nuove scoperte. Il **Benessere Interno Lordo** ha il volto e l'esperienza dei nostri welfare specialist: affidati a loro con fiducia.

**Scopri di più su [praesidiumspa.it](http://praesidiumspa.it), o presso la nostra sede in via Ravenna 14 - 00161 Roma, Tel +39 06 44070640.**

Bil ti aspetta su [praesidiumspa.it](http://praesidiumspa.it)





# Welfare24

Il Valore delle Persone per Assidai

**Assidai**

Il fondo sanitario per il tuo benessere

## Alzheimer, allarme globale sul boom di casi Previsti 150 milioni di malati nel 2050

Il 21 settembre celebrata in tutto il pianeta la giornata mondiale contro la patologia

### LA PAROLA AL PRESIDENTE

DI ARMANDO INDENNIMEO - PRESIDENTE ASSIDAI

Oltre 150 milioni di casi nel 2050. È questa la preoccupante stima degli esperti per l'Alzheimer nel mondo. Da qui è nata l'idea di occuparsi, in questo numero di Welfare 24, di una patologia purtroppo destinata a diffondersi, causa il graduale invecchiamento della popolazione. A settembre è stata celebrata la Giornata mondiale dell'Alzheimer e ne abbiamo parlato, in un'intervista esclusiva, con il Professor Pietro Calissano, neurobiologo e storico collaboratore di Rita Levi Montalcini, secondo il quale in un futuro prossimo la svolta potrebbe arrivare da un vaccino. Un altro argomento di rilievo è sicuramente l'iniziativa di varie istituzioni italiane, tra cui il Ministero della Salute e l'Istituto Superiore di Sanità, che hanno lanciato Nutrinform Battery, un'etichetta smart che rivela le informazioni nutrizionali sui prodotti che acquistiamo ogni giorno: uno strumento utile per seguire un'alimentazione equilibrata. Infine, ma non meno importante, il ruolo cruciale per Assidai delle Associazioni Territoriali Federmanager presso cui i manager possono usufruire di numerosi servizi e il punto di vista del Presidente Federmanager, Stefano Cuzzilla, sul Prodotto Unico, definito come un "porto sicuro" proprio mentre a livello economico si è scatenata "la tempesta perfetta".



Ogni tre secondi nel mondo qualcuno sviluppa una forma di demenza, di cui il morbo di Alzheimer è la forma più comune. Parliamo di una malattia neurodegenerativa a decorso progressivo e cronico per la quale non è stata ancora trovata una cura e che rappresenta ormai in tutto il pianeta, in particolare nei Paesi sviluppati a causa del graduale invecchiamento della popolazione, uno dei principali elementi di criticità a livello sanitario e sociale. Anche per questo, il 21 settembre è stata celebrata - come ogni anno - la Giornata Mondiale dell'Alzheimer, giunta alla sua XXVI edizione. L'obiettivo? Sensibilizzare l'opinione pubblica e combattere lo stigma che ancora colpisce le persone con demenza e i loro familiari.

I numeri parlano chiaro: una ricerca dell'Institute of Health Metrics and Evaluation dell'Università di Washington, pubblicata sulla prestigiosa rivista britannica "The Lancet" stima, infatti, che in



Italia ci siano attualmente 1.487.368 persone con demenza: un numero destinato ad aumentare del 56% entro il 2050, quando arriverà a 2.316.951. Un trend che si riflette a livello globale: la stima è che i casi triplicheranno passando dai 57 milioni del 2019 a oltre 153 milioni tra quasi 30 anni.

La ricerca è stata condotta valutando i possibili casi di demenza in 195 Paesi e territori in varie parti del globo, sottolineando che attualmente essa rappresenta la settima causa di morte in tutto il mondo e una delle

principal ragioni di disabilità e dipendenza tra le persone anziane, con costi globali che, secondo calcoli puntuali, per il 2019 ammontavano a oltre 1000 miliardi di euro. Le cause principali? Come detto ci sono l'invecchiamento e la crescita della popolazione, ma non vanno sottovalutati stili di vita non salutari (tra i fattori di rischio i ricercatori puntano il dito in particolare su fumo, obesità e diabete) e un basso grado di istruzione. Va detto, in ogni caso, che ad oggi non si conoscono ancora con esattezza le cause dell'insorgenza di questa malattia.

>>> continua a pagina 2

# “IN FUTURO LA SVOLTA SARÀ UN VACCINO”

**INTERVISTA AL PROFESSOR CALISSANO NEUROSCIENZIATO ESPERTO MONDIALE SULL’ALZHEIMER E “STORICO” COLLABORATORE DI RITA LEVI MONTALCINI**

**Professor Calissano, il 21 settembre si celebra la giornata mondiale dell’Alzheimer. Qual è il significato di questo appuntamento?**

Il significato nasce dai numeri: in Italia circa mezzo milione di persone sono affette da Alzheimer e il numero è direttamente collegato con la popolazione. Negli USA, ad esempio, ne soffrono 2,5 milioni di persone.

**Quale ritiene sia l’entità del problema, a livello sanitario e sociale, rappresentato dalle forme di demenza e dalle preoccupanti stime sul loro incremento nei prossimi decenni?**

Talvolta ho definito Alzheimer una “pandemia generazionale”. Non è infettiva, ma si instaura in rapporto all’età: trascurabile fino a 60 anni (tranne le forme sporadiche ereditarie), ma in progressione con l’invecchiamento fino a colpire un terzo della popolazione oltre i 90 anni. Purtroppo si vive il “paradosso” che i grandi successi della medicina negli ultimi decenni con il prolungamento della vita

media si accompagnano anche a un incremento dell’incidenza della malattia. Questa relazione inversa, ovviamente, non significa che dobbiamo interrompere questi formidabili progressi medico-clinici, ma concentrare i nostri sforzi per trovare rimedi all’Alzheimer.

**Quali sono le principali cause?**

Le cause sono diverse. Ci troviamo nella situazione di alcuni decenni fa quando tutti i tumori venivano classificati come “cancro”. Oggi sappiamo che ci sono diversi tipi di cancro, e ciò permette di mirare meglio le cure. Grazie agli studi condotti in decine di laboratori, si sono individuate piuttosto bene le molecole proteiche che causano e propagano la malattia, ma siamo ancora indietro nel comprendere quali siano le cause che provocano l’attivazione di queste proteine tossiche.

**Quali sono, ad oggi, le prospettive per trovare una cura per l’Alzheimer o quantomeno un farmaco che ne rallenti significativamente l’evoluzione?**

Penso che lo sviluppo di vaccini potrebbe essere la via più giusta. Mi fa piacere ricordare che nel nostro gruppo allo European Brain Research Institute (EBRI) abbiamo iniziato un lavoro sperimentale con Nadia Canu e Giuseppina Amadoro più di due decenni fa. Purtroppo Nadia Canu è deceduta prematura-



**PIETRO CALISSANO** > Laureato in Medicina, neurobiologo, è stato collaboratore di Rita Levi Montalcini (Nobel per la Medicina nel 1986) - con lui nella foto - fino alla sua scomparsa. Ha svolto le sue ricerche a Roma e in numerose università, fra le quali Washington University, UCLA, Harvard Medical School, Cambridge University, Weizmann Institute. Ha diretto l'Istituto di Neurobiologia e Medicina Molecolare del Cnr, è stato Ordinario di Neurofisiologia all'Università di Tor Vergata a Roma ed è stato co-fondatore insieme a Levi Montalcini dell'EBRI dove attualmente lavora.

mente, ma Amadoro sta portando avanti con enorme impegno il testimone di questa ricerca, che si è concretizzato nella produzione di un anticorpo monoclonale estremamente efficace nella cura di modelli animali che sviluppano l’Alzheimer. Stiamo ora iniziando il trasferimento di questo anticorpo per il suo uso clinico all'uomo. **Lei ha lavorato fianco a fianco con Rita Levi Montalcini. Quali sono stati i vostri principali ambiti di collaborazione e che ricordo conserva di lei?**

Ho un bellissimo ricordo di Rita Levi Montalcini sia sul piano umano sia su quello scientifico. Fui selezionato per una borsa di studio nel suo piccolo gruppo di

ricerca nel 1965 - ventuno anni prima del conferimento del Nobel - grazie a una mia discreta preparazione in biochimica maturata a Genova. Il mio compito consisteva nella ricerca del meccanismo con il quale il NGF, la proteina scoperta negli Usa, induceva la crescita delle fibre nervose nelle cellule bersaglio. Lavorai prima come borsista, in seguito come collaboratore, e fui un suo sincero amico fino alla sua scomparsa. Ovviamente il mio lavoro sperimentale progressivamente divenne più indipendente ma ricorderò sempre con quale interesse seguisse il nostro lavoro scientifico sulle possibili cure per l’Alzheimer. ■

>>> dalla prima pagina - “Alzheimer, allarme globale sul boom di casi. Previsti 150 milioni di malati nel 2050”

L’Alzheimer è la causa più comune di demenza nella popolazione anziana dei Paesi sviluppati: ne è colpito, infatti, circa il 5% della fascia sopra i 65 anni e oltre il 20% sopra gli 85 anni. In particolare, la malattia innesca un processo degenerativo che distrugge le cellule del cervello e, in questo modo, causa un deterioramento irreversibile fino alla non autosufficienza. Del resto, il decorso di queste patologie pone un significativo problema di assistenza del ma-

lato per le strutture ospedaliere e per le famiglie con il tema della Long Term Care che assume così sempre più rilevanza in ottica futura. L’emergenza è riconosciuta a livello globale se si pensa che l’Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) ha lanciato il “Global action plan on the public health response to dementia 2017-2025”, invitando i Paesi membri ad agire nel più breve tempo possibile con cinque obiettivi: aumentare la consapevolezza del problema della

demenza; ridurre il rischio di questa patologia; assicurare ai malati diagnosi, trattamento e

assistenza sanitaria; supportare le famiglie; promuovere ricerca e innovazione. ■

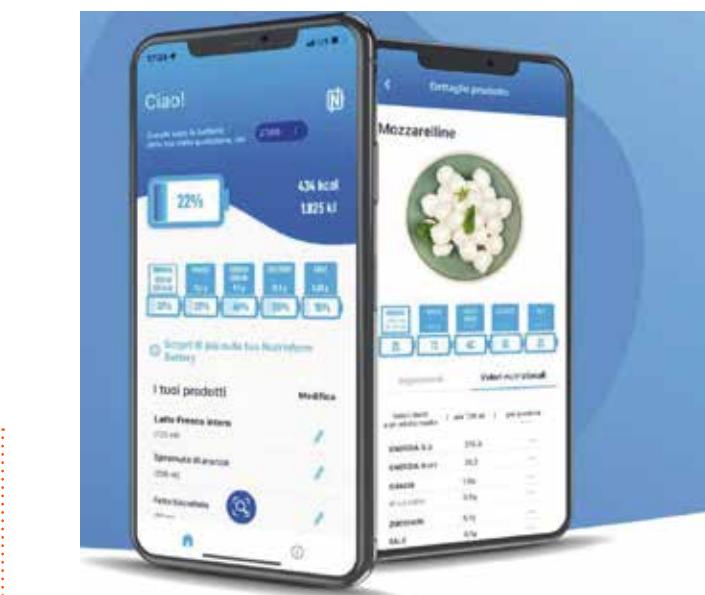
## ALCUNI SINTOMI DELL’ALZHEIMER



# L'ETICHETTA INTELLIGENTE PER MANGIARE SANO

**È LA NUOVA INIZIATIVA LANCIATA DA ALCUNI MINISTERI TRA CUI QUELLO DELLA SALUTE, E DALL'ISTITUTO SUPERIORE DI SANITÀ PER EVIDENZIARE LE INFORMAZIONI NUTRIZIONALI DEI PRODOTTI ALIMENTARI**

Fotografare il codice a barre (EAN) dei prodotti confezionati per ottenere approfondite informazioni nutrizionali sugli alimenti e bevande che si consumano, evidenziandone la porzione consigliata dai nutrizionisti e il relativo apporto di calorie, sale, zuccheri e grassi alla dieta quotidiana di ciascuno di noi. È quanto consente la nuova app Nutrinform Battery (scaricabile gratuitamente da Apple Store e Play Store sui telefoni cellulari e i ta-



blet). Per seguire una dieta sana occorre infatti alimentarsi in modo vario e bilanciato, con un corretto apporto di tutti i gruppi di alimenti, ognuno nelle giuste quantità. La app è la versione smart e digitale dell'etichetta dei prodotti alimentari promos-

sa dai Ministeri dello Sviluppo economico, della Salute e delle Politiche agricole, alimentari e forestali, e realizzata in collaborazione con l'Istituto Superiore di Sanità (ISS), il Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria (CREA)

**“ L'ITALIA HA PROPOSTO LA NUTRINFORM BATTERY ALLA COMMISSIONE UE COME ALTERNATIVA AL SEMAFORO, RACCOGLIENDO GIÀ L'ADESIONE DI DIVERSI STATI MEMBRI IN VISTA DELLA DECISIONE CHE DOVRÀ ESSERE PRESA ENTRO QUEST'ANNO A LIVELLO EUROPEO**

e i rappresentanti delle associazioni di categoria della filiera agroalimentare.

Si tratta, in particolare, del sistema di etichettatura basato sull'icona della batteria che l'Italia ha proposto alla Commissione Ue come alternativa al semaforo, raccolgendo già l'adesione di diversi Stati membri in vista della decisione che dovrà essere presa entro quest'anno a livello europeo.

Il semaforo Ue, va ricordato, prevede che nell'etichetta, a ogni singolo alimento (su 100 grammi o 100 ml di prodotto) vengano assegnati una lettera e il relativo colore (A, verde scuro; B, verde chiaro; C, giallo; D, arancione; E, rosso), in base a un algoritmo che tiene conto degli elementi nutrizionali da limitare (calorie, grassi saturi, zuccheri e sale) e da prediligere (fibre, proteine, frutta, frutta secca e verdure).

## L'OLIMPIONICA FEDERICA PELLEGRINI PROTAGONISTA DELLA CAMPAIGNA

Per la promozione di un'ampia diffusione dell'app tra i cittadini-consumatori, il ministero dello Sviluppo economico ha avviato una campagna di comunicazione e informazione sui media - in particolare sui canali digitali - dove sarà possibile scaricare direttamente l'applicazione dal titolo Nutrinform Battery "il Gusto di essere informati", che ha come testimonial la campionessa olimpionica Federica Pellegrini.

Ma come funziona esattamente la App? Di facile intuizione, la sua grafica permette di monitorare attraverso il simbolo della batteria il consumo giornaliero di cinque elementi che sono alla base di una corretta alimentazione: calorie, grassi, grassi saturi, zuccheri e sale.



Il consumatore, inquadrando con la fotocamera del cellulare il codice a barre dei prodotti confezionati, potrà conoscere la percentuale di calorie e nutrienti consumati nel corso della giornata, in riferimento alla porzione degli alimenti consigliata dai nutrizionisti secondo i valori stabiliti dall'Autorità Europea per la Sicurezza Alimentare (EFSA).

Un aiuto in più, insomma, per seguire una dieta varia ed equilibrata, che a sua volta rappresenta uno dei capisaldi della prevenzione primaria, lo strumento a nostra disposizione contro le malattie croniche (patologie cardio-circolatorie, cancro e diabete), principale causa di decessi a livello mondiale e in particolare nei Paesi occidentali.

**“ OLTRE AI DATI NUTRIZIONALI DI TUTTI I PRODOTTI CONFEZIONATI DISTRIBUITI IN ITALIA, L'APP PRESENTA ANCHE QUELLI DI OLTRE 300 RICETTE DI PIATTI NORMALMENTE CONSUMATI IN ITALIA, EVITANDO DI DOVER INSERIRE MANUALMENTE TUTTI GLI INGREDIENTI UTILIZZATI**

## ASSOCIAZIONI TERRITORIALI FEDERMANAGER, RUOLO CHIAVE

**SONO IL SIMBOLO DEL FORTE LEGAME TRA L'ASSOCIAZIONE E ASSIDAI E RAPPRESENTANO UN CANALE PRIVILEGIATO PER GLI ISCRITTI, ANCHE SULLE PRATICHE CARTACEE**

**L**e Associazioni Territoriali Federmanager sono il simbolo del forte legame tra il Fondo di assistenza sanitaria e l'Associazione di rappresentanza che l'ha fondata nel lontano 1990. Assidai, come noto, è un Fondo di categoria e i dirigenti per iscriversi devono far parte anche di Federmanager. All'interno del Fondo vi è una specifica figura che segue i rapporti con le Associazioni Territoriali e, in particolare, monitora quotidianamente le richieste per risolvere al meglio qualsiasi eventuale problematica insieme al personale dedicato dello sportello Fasi-Assidai. Nel corso dell'anno, Assidai partecipa con molto interes-



se, in un'ottica di sinergia, agli eventi organizzati sul territorio dalle Associazioni insieme agli Enti di tutto il sistema federale e ai Fasi. In particolare, l'obiettivo di Assidai negli incontri è di presentare le attività in corso, illustrare le peculiarità del Prodotto Unico Fasi-Assidai, fornire informazioni su come iscriversi, oltre che ascoltare le esigenze degli iscritti, di coloro che vogliono aderire per la prima volta al Fondo di assistenza sanitaria e valutare le esigenze delle aziende che desiderano garantire ai

loro manager un benefit importante come l'assistenza sanitaria integrativa. Le Associazioni Territoriali sono 55, dislocate su tutto il territorio nazionale. Tra i vari servizi offerti c'è anche lo sportello Fasi-Assidai, che mette a disposizione un canale preferenziale, grazie alla consulenza offerta dal personale Federmanager che ben conosce Assidai e i valori che lo contraddistinguono. I servizi offerti gratuitamente sono numerosi: dal caricamento delle richieste di rimborso cartacee direttamente online, alla loro verifica pun-

tuale per arrivare a eventuali segnalazioni, che poi possono essere analizzate one to one con Assidai.

**In caso di necessità, il dirigente può fissare un appuntamento presso l'Associazione Territoriale dove è iscritto per consegnare le proprie richieste di rimborso cartacee. Una soluzione che permette di risparmiare tempo prezioso e che consente di relazionarsi direttamente con un personale preparato, pronto a chiarire ogni dubbio, proprio come è nello spirito degli sportelli Fasi-Assidai.**

## IL PUNTO DI VISTA

### SUPERIAMO LA TEMPESTA



Inflazione alle stelle, sospinta dall'impennata dei costi dell'energia, una guerra alle porte dell'Europa, la pandemia che si sviluppa in nuove varianti e cambiamenti climatici che si riflettono pesantemente sui nostri ecosistemi.

Molti osservatori la chiamano "la tempesta perfetta", una definizione che riesce a rendere tutta la complessità di "navigare nel presente" per manager e imprese.

Le aziende italiane stanno dimostrando

DI STEFANO CUZZILLA, PRESIDENTE FEDERMANAGER

una straordinaria resilienza, segnale chiaro dell'eccellenza della managerialità che è chiamata quotidianamente a guiderle. In una fase di così acuto stress lavorativo e organizzativo, ai nostri manager prospettiamo l'orizzonte di un porto sicuro: l'innovativa copertura sanitaria Prodotto Unico Fasi-Assidai.

Un'offerta altamente innovativa che, anche grazie ai preziosi servizi erogati da IWS S.p.A. - espressione eminente della bilateralità tra Federmanager e Confindustria -, garantisce ai manager e ai loro nuclei familiari l'accesso alle migliori

strutture sanitarie e ai professionisti presenti nelle diverse regioni.

Sul punto, grazie all'imprescindibile lavoro congiunto svolto dalle nostre sedi territoriali insieme ad Assidai, Federmanager supporta i propri iscritti in relazione alle questioni concernenti l'assistenza sanitaria, per venire incontro alle istanze concrete avanzate.

Nel mezzo di una fase storica caratterizzata dallo smarrimento, ripartiamo da una grande certezza: la solidità del nostro sistema e l'alto valore della bilateralità.



# Festival dell'Acqua 2022 a Torino

L'Amministratore Delegato di SMAT SpA traccia un primo sintetico bilancio di un'iniziativa di alto livello, che ha proiettato positivamente l'immagine della nostra città nel mondo

di Armando Quazzo\*

Dopo una estate fra le più calde e siccitose degli ultimi vent'anni, la tematica idrica è stata la protagonista del Festival dell'Acqua, organizzato a Torino da Utilitalia dal 21 al 23 settembre scorsi in collaborazione con SMAT, la società pubblica che gestisce il servizio idrico integrato in 290 Comuni dell'area metropolitana, a favore di oltre 2,2 milioni di abitanti. I numeri della tre giorni di riflessioni ed approfondimenti sono imponenti. Oltre duemila partecipanti, 16 eventi in presenza, 165 relatori, 280 fra autorità e sindaci, con centinaia di migliaia di visualizzazioni sui social, nonché servizi a copertura nazionale di stampa, radio e televisione. Per la prima volta il Festival ha avuto un respiro anche internazionale ed ha visto i principali attori italiani ed europei del servizio idrico confrontarsi sul tema acqua, quanto mai presente ed attuale in questa epoca di cambiamenti climatici dagli effetti tanto evidenti.

Torino e le città dell'area metropolitana torinese godono di una situazione di particolare favore, purtroppo non comune né nella penisola, né nella stessa Regione Piemonte.

Nonostante il periodo particolarmente scarso di piogge, SMAT ha garantito l'approvvigionamento idrico alla totalità dei comuni serviti, grazie alle fonti profonde particolarmente resilienti, alle interconnessioni fra schemi idrici, alla potabilizzazione di acqua di origine superficiale ed ai bacini di lagunaggio che assicurano provvista per mesi, anche in assenza di precipitazioni. Durante il Festival si è dibattuto di resilienza climatica, economia circolare, energie rinnovabili, transizione ecologica, sostenibilità ambientale, accessibi-

lità sociale, digitalizzazione di reti ed impianti, tariffe e cittadini, tecnologie innovative, utilizzo degli invasi a scopo multiplo (prioritariamente idropotabile, ma anche energetico ed irriguo), investimenti tesi a contenere le dispersioni idriche e del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

L'evento inaugurale, introdotto dalla Fanfara della Brigata Alpina Taurinense ed al quale hanno partecipato il sindaco di Torino Stefano Lo Russo, le più alte cariche cittadine ed oltre cento sindaci metropolitani, ha visto rilanciato il progetto della creazione di un grande invaso a Viù in Valle di Lanzo (diga Tournon) da 50 milioni di metri cubi, progettato per rispondere alle future esigenze idro-



potabili, idroelettriche ed irrigue di una buona parte del territorio metropolitano. A margine del Festival e sempre nella cornice del Centro Congressi del Lingotto, è stato sottoscritto l'accordo di finanziamento fra SMAT e Banca Europea degli Investimenti, destinato allo sviluppo del servizio idrico integrato nell'area metropolitana torinese. Si tratta di un prestito "green" da parte

di BEI dell'importo di 150 milioni di euro a sostegno del piano di investimenti della società torinese nel periodo 2022-2027, rivolto al potenziamento di impianti di captazione e trattamento e al potenziamento delle reti di distribuzione e raccolta.

Il Festival dell'Acqua 2022 ha contemplato numerose attività colaterali con un fitto calendario di eventi paralleli. Cinque regate di canottaggio e canoa fra i circoli remieri torinesi hanno aperto la manifestazione ed un percorso culturale dedicato al solido legame che intercorre fra acqua ed arte ha arricchito la Città nei giorni del Festival con due opere dell'artista Luisa Valentini (Linfa Vitale) che hanno decorato le fontane di Po e Dora in Piazza CLN, mentre i Giardini Sambuy di fronte a Porta Nuova hanno ospitato la scultura pop di Vincenzo Cusumano: un "rubinetto magico" lilla fluorescente da cui sgorga acqua senza essere alimentato. La Mole Antonelliana, i ponti storici torinesi Vittorio Emanuele I,

Umberto I, Isabella e Balbis sono stati valorizzati con illuminazioni a tema idrico. Nei giorni dell'evento alcuni sommelier certificati presenti presso i Punti Acqua in Torino hanno accompagnato la cittadinanza nell'analisi sensoriale dell'acqua del rubinetto, alla scoperta delle caratteristiche organolettiche dell'acqua di rete e di quella in bottiglia.

Infine, durante i giorni dell'evento, nello stand di SMAT, in collaborazione con Engineering è stata allestita la Virtual Experience, ovvero un viaggio nel metaverso che ha permesso a centinaia di visitatori di viaggiare dallo spazio agli impianti SMAT, dal lagunaggio di La Loggia all'impianto di potabilizzazione del Po, dal Centro Ricerche all'impianto di risanamento di Castiglione Torinese, fino ai 215 Punti Acqua installati nel territorio metropolitano. Anche questa volta, Torino e SMAT si sono dimostrati all'altezza delle aspettative.



\*Amministratore Delegato di SMAT SpA e membro del Consiglio Direttivo Federmanager Torino



# Centri Odontoiatrici San Giorgio



## Centro Odontoiatrico ADULTI

C.so Stati Uniti 61/A Torino  
**011.547.114 / 011.548.605**  
[centrosangiorgioadulti@nogard.it](mailto:centrosangiorgioadulti@nogard.it)



## Centro Odontoiatrico INFANTILE

C.so Duca degli Abruzzi 34, Torino  
**011.500.689 / 011.548.605**  
[centrosangiorgioinfantile@nogard.it](mailto:centrosangiorgioinfantile@nogard.it)

## STRUTTURE

Le Strutture Odontoiatriche si sviluppano su 700 mq con tecnologie di ultima generazione, alta qualità professionale e organizzativa.

## FINANZIAMENTI

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

Per accedere  
ai tuoi servizi esclusivi **Scansiona QUI**



## CONVENZIONI



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

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



Nuove frontiere nella collaborazione fra manager e aziende

# Prevenire le crisi di impresa

Una norma recentemente approvata dal legislatore favorisce questo incrocio virtuoso, che non ha ancora esplicato tutte le sue potenzialità sul mercato del lavoro manageriale

— di Sabina Rosso\* —

Dopo 25 anni di esperienza nell'ambito della ricerca e selezione del personale ho compreso che uno dei presupposti fondamentali per lavorare con efficacia con un'azienda è la fiducia reciproca.

Facendo un'analisi delle numerose imprese sia multinazionali che familiari piccole, medie o grandi ho compreso che il cliente ideale, parafrando Socrate, "E' colui che sa di non sapere" e si affida con fiducia alla competenza di un esterno, nello specifico di un head hunter, collaborando alla piena riuscita dell'incarico.

La stessa fiducia che il recruiter deve avere verso l'organizzazione che rappresenta nel processo di head hunting, della quale deve conoscere limiti e punti di forza per poter dare un quadro il più trasparente ed esauritivo possibile al manager selezionato, consentendogli così di fare una scelta di cambiamento consapevole.

Questo mio convincimento mi è tornato in mente quando il

nostro partner, Massimo Ariano della Ariano & Partners Solutions, mi ha messo al corrente di una nuova norma che offre una



straordinaria opportunità a quelle imprese (e soprattutto agli imprenditori che ne sono l'anima), che pur avendo difficoltà finanziarie molto accentuate, attuali e prospettive, hanno mercato, ordini, margini e prospettive future e possono per questo accedere ad una Composizione Negoziata della Crisi che consenta loro di superarla.

Tale nuovo istituto giuridico, noto per brevità come "DL 118", è entrato in vigore il 24/8/2021 ed è stato successivamente convertito con modificazioni dalla legge 21 ottobre 2021, n. 147.

In pratica, seguendo un percorso che prevede la "riservatezza di tutti gli attori coinvolti" un'impresa può rivolgersi alla Camera di Commercio competente per territorio e richiedere ad un esperto (preventivamente selezionato dalla CCIAA fra i detentori di profili di professionalità particolarmente elevati) di proporre una Composizione Negoziata della Crisi. L'esperto, una volta verificati i presupposti di fattibilità, accoglie la richiesta, convoca i creditori, anche separatamente, e ha tempo 180 giorni per com-



porre la Crisi. Una grande opportunità in un momento in cui, nonostante il PIL sia in crescita, vi sono molte realtà in difficoltà a causa dell'aumento dei costi energetici ed in generale per un'inflazione fuori controllo.

Per me è stata una bella scoperta. In particolare, di questa norma apprezzo l'assunto secondo il quale una crisi non gestita, che può arrivare al fallimento dell'impresa, è un problema non solo per l'azienda e i suoi dipendenti, ma pure per il territorio e la collettività

e, se ci si riflette con attenzione, anche per lo stesso sistema bancario, che può così evitare il peso

dei costi derivanti dai severi e gravosi accantonamenti, sia economici che patrimoniali, imposti dall'Autorità di Vigilanza ai sensi dei famosi accordi di Basilea 2 in caso di default irreversibili. Una norma che presume la saggezza di imprenditori che sanno di non sapere e che pertanto alzano la mano e si fanno aiutare. Il D.L. 118/2021 può a mio avviso dare un contributo allo sviluppo di una migliore cultura imprenditoriale e manageriale per almeno due ragioni.

- La prima, molto semplice, è determinata dal fatto che fra i criteri di valutazione circa la possibilità di beneficiare di questo accompagnamento per prevenire la crisi di impresa, vi è la verifica dell'assetto organizzativo: la presenza di una o più figure manageriali presenti nella governance è valutata molto positivamente dal legislatore. Ad esempio, per favorire la conclusione degli accordi, l'esperto potrebbe nominare un CRO (Chief Restructuring Officer), il quale dovrà monitorare in futuro l'attuazione del piano di risanamento e il rispetto degli accordi raggiunti.
- La seconda, riguarda l'aspetto cultuale di questa norma, che ha radici anglosassoni (il celeberrimo Chapter 11 della legge americana) e che supera un concetto di errore di cui vergognarsi, da cui nascondersi. Un po' come dire che anche quando so di non sapere meglio non darlo a vedere.

La norma presuppone da parte dell'imprenditore, il tempestivo riconoscimento del rischio di andare verso una crisi di impresa. Una consapevolezza dalla quale far scaturire azioni responsabili, richieste di aiuto. Una fra tutte quella di inserire, prima che sia troppo tardi, figure manageriali che possano dare un contributo concreto alla crescita ed al rilancio dell'impresa, il migliore antidoto alle cicliche crisi che caratterizzano il nostro sistema socio economico.

\*Head hunter senior, managing director e founder di About Job

## 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](http://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



# Non fermatevi perché “il posto giusto” esiste

Questa la sintesi del messaggio che l'autore ci lancia con uno scritto, breve ma ricco di idee, che ha il tono della lettera aperta

di Domenico Piano

**F**abbricare, fabbricare, fabbricare, preferisco il rumore del mare....” Questi versi del poeta Dino Campana racchiudono una contrapposizione con cui tutti – almeno una volta – ci siamo confrontati: la distinzione fra lavoro e vita. Fin da bambini siamo cresciuti sentendoci ripetere il motto: “prima il dovere e poi il piacere”; ma la distanza tra lavoro e vita non la crea il lavoro di per sé, ma l’arrendersi ed accettare un lavoro che non ci appartiene, che non rispetta quello che siamo, la nostra anima, i nostri talenti, la nostra vocazione, la missione per cui siamo qui. Steve Jobs diceva: “l’unico modo per fare un ottimo lavoro è amare ciò che fai e se non hai trovato ciò che fa per te, devi continuare a cercarlo. Non fermarti.” E invece no, noi manager italiani spesso ci fermiamo perché non sappiamo dove andare. Siamo smarriti, confusi, stanchi e la famosa “comfort zone” in cui ci troviamo diventa non tanto il posto in cui stiamo bene e siamo felici, ma il posto in cui abbiamo imparato a stare anche se non stiamo più bene. Ci fermiamo perché siamo il prodotto di generazioni col “posto fisso” e quindi probabilmente per tradizione, cultura e abitudine, abbiamo la propensione a fermarci e a non chiederci dove vogliamo andare e cosa vogliamo fare tra 5, 10 o 30 anni. È un comportamento curioso perché molto diverso da quello che adottiamo in altri ambiti della nostra vita, ovvero gli aspetti economici, abitativi, familiari dove programmiamo minuziosamente l’acquisto della casa e la rata del mutuo, dove ci facciamo supportare da professionisti per definire piani di gestione del risparmio, o contattiamo i vari wedding planner per organizzare il matrimonio del secolo, o ci rivolgiamo a medici e pedagogisti per prepararci a gestire l’arrivo di un figlio. Invece la carriera è un qualcosa che siamo abituati a vivere in modo passivo, aspettando che, eventualmente, un’azienda o un cacciatore di teste ci proponga l’opportunità che stiamo aspettando.

Di mestiere, mi occupo di Head Hunting, ovvero cerco persone, per lo più manager, per le aziende e quello che ho notato, in oltre 25 anni di lavoro, è che i manager che “ce la fanno”, cioè quelli che fanno una gran carriera sono quelli che non vivono vita e lavoro come una contrapposizione. Tutti hanno inoltre una caratteristica comune, che non è l’aver conseguito titoli di studio in università prestigiose, o una formazione da Executive MBA, o l’aver lavorato in aziende blasonate, o l’aver fatto un’esperienza internazionale, o presso prestigiose società di consulenza, o il venire da famiglie importanti. Essi hanno in comune il fatto che pianificano la loro carriera, non la lasciano cioè al caso, o alla fortuna, o agli head hunter. In altre parole, non la lasciano ad altri. I manager che hanno una carriera e una vita di successo si siedono a tavolino, magari affidandosi a professionisti, ovvero a degli esperti di carriera, e progettano il

**Domenico Piano**, Head Hunter e Career Consultant, fondatore e partner di Arpa Consulting (Head Hunting – Executive Search) e di Op Solution (Executive Career Management & Outplacement) Ha ricoperto prestigiosi incarichi in varie associazioni di categoria, fra le quali Confindustria, Federmeccanica e Unione Industriale di Torino



loro futuro. Essere al timone della propria carriera vuol dire sapere reagire in modo efficace anche agli imprevisti e allora non c’è crisi economica, pandemia, ristrutturazione aziendale che possa spaventarci, fiaccarci o indebolirci.

Oggi però qualcosa sta cambiando. Come avrete sentito, viviamo in quella che i giornali hanno definito “era delle grandi dimissioni”: nei primi sei mesi del 2022, in Italia, oltre un milione di persone hanno deciso di lasciare il loro posto di lavoro per un altro. Lo slancio a cercare qualcosa di diverso deriva forse proprio dall’incertezza in cui viviamo da qualche anno, dal fatto che il mondo che conosciamo non ci sembra più così scontato e certo. Paradossalmente quando ci siamo dovuti fermare davvero, con la pandemia, abbiamo avuto il tempo di capire se il nostro lavoro, il nostro capo e le nostre prospettive di carriera ci soddisfacevano. E per molti, la risposta è stata un secco: no. Quindi non fermatevi.

Sul tema ho coinvolto la Dott.ssa Chiara GRANDO, esperta Career Manager che si occupa di Consulenze di Carriera e Progetti di Outplacement e che ha recentemente concesso una lunga intervista a Federica Vivarelli comparsa lunedì 30 ottobre scorso sulle pagine del dorso “L’economia del Nord Ovest” del Corriere della Sera, e le ho chiesto come si può affrontare una fase di cambiamento. La sua risposta è stata chiara e definita: “Prima pianificate e fate un bilancio delle vostre competenze chiedendovi chi siete, cosa sapete fare, cosa volete fare e qual è la domanda del mercato rispetto a quello che avete da offrire. Definite il vostro target di carriera e poi mettete in atto un piano per raggiungerlo con azioni semplici, ma concrete e continuative. E come per gli altri ambiti della vita, se lo ritenete utile affidatevi a un esperto di carriera (che è un professionista diverso dall’Head Hunter), che vi guiderà con competenza, esperienza e conoscenza del mercato”.

Dunque non fermatevi, perché “il posto giusto” esiste, occorre solo cercarlo!

E cercarlo richiede una pianificazione, un progetto: quando lo troverete, lo riconoscerete subito perché, come per le faccende di cuore, capirete che è quello giusto quando lo avrete davanti. E come tutti i grandi amori, vi troverà migliori con il passare degli anni.



# Un volontariato di lungo corso

Il presidente del Lions Club Torino Principe Eugenio presenta le attività del club e propone ai lettori di entrare a farne parte

di Mario Blanco\*

**L**ions Clubs International è l'organizzazione di volontariato non governativa più grande al mondo. Nata nel 1917 negli Stati Uniti d'America per opera di Melvin Jones è cresciuta costantemente e conta oggi oltre 1,4 milioni di soci presenti in 208 Paesi del mondo. E' conosciuta principalmente per aver affrontato con eccellenti risultati sfide umanitarie globali quali: la lotta alla fame, la protezione della vista, il diabete, l'ambiente, il cancro pediatrico, gli anziani e in genere i bisognosi. Nel corso dell'ultimo anno, sono stati donati alle Comunità oltre 9 milioni di euro che hanno permesso di aiutare oltre 2.700.000 persone attraverso 24.000 attività di servizio e 580.000 ore di volontariato. Nel solo settore "Lotta alla Fame" sono stati donati oltre 2 milioni di euro in generi alimentari, coinvolgendo 350 mila persone assistite in tutta Italia con 50 mila ore di volontariato. Durante la pandemia Covid-19, i Lions italiani si sono impegnati fin dai primi giorni nel reperimento di mascherine e di apparecchiature sanitarie per un totale di 7 milioni di euro. Il programma Leo infine fornisce un'occasione di sviluppo personale per i giovani attraverso il volontariato. In tutto il mondo vi sono circa 144.000 Leo in oltre 140 paesi.

Il Lions Club Torino Principe Eugenio nasce il 4 dicembre 1995 su iniziativa del compianto dr. Gianfranco Grimaldi.

Per gli appassionati di astrologia il segno distintivo è il Sagittario con ascendente Leone; una configurazione astrale che denota la voglia di distinguersi e di perseguire i propri obiettivi con chiarezza e determinazione. La forza del club è costituita dalla creatività dei soci, apprezzatissima all'esterno, che presenta il club con una forte personalità e un grande magnetismo. Questo ha consentito al club di essere promotore, nel corso degli anni, di importanti iniziative durature. Tra le più significative sono in evidenza:

- l'istituzione di "Pierino Occhialino", un mezzo itinerante completamente attrezzato per lo screening oculistico per bambini e adulti, che viene utilizzato costantemente in tutto il Distretto;
- il servizio "Colazione Solidale Allargata" che dal 2016 offre il cibo per la colazione mattutina quotidiana agli ospiti di una Casa di Accoglienza per senza fissa dimora, accompagnato dal servizio diretto agli ospiti dei volontari Lions che, a turno, una volta al mese si recano nella struttura; con la collaborazione di altri club, il servizio si è ora esteso



ad altre simili realtà del territorio;

- il progetto "Una cucina per chi ha fame" approvato dalla Fondazione con un finanziamento di oltre 30.000 euro a fronte di un costo di 40.000 euro.

La vita associativa è ricca di eventi e serate conviviali che rafforzano l'entusiasmo e l'amicizia tra i soci. Gli eventi vanno dalle serate ludiche in compagnia di Arturo Brachetti, alle serate culturali con le visite esclusive private al museo Accorsi e alla reggia di Venaria, la grafologia e il Bon-Ton; gli spettacoli di tango sul ghiaccio, le giornate sportive come il "Trofeo di Sci e Snowboard" e molto altro. Il club rispetta la tradizione, ma sa capire quando i cambiamenti sono necessari e costruttivi. Anche le quote associative ridotte al minimo rispettano i tempi difficili che stiamo attraversando.

Questa breve esposizione delle attività ha lo scopo di convincere altre persone a far parte del nostro club perché i soci sono la linfa vitale della quale abbiamo bisogno. L'appartenenza al club non è il segno distintivo di una élite di persone agiate, ma un modo per stare insieme, per creare nuove relazioni che possono diventare amicizie, anche sui social, e soprattutto un modo per aiutare concretamente chi è in difficoltà con l'aiuto insostituibile di una organizzazione mondiale. Non occorre essere ricchi per appartenere al nostro club, ma occorre tanta volontà di fare, una buona cultura e una notevole propensione al servizio. Il fondatore Melvin Jones diceva: "Non si può andare molto lontano se non si fa qualcosa per aiutare gli altri".

\* Presidente del Lions Club Torino Principe Eugenio





# I Maestri del Lavoro tornano a scuola per gli studenti piemontesi

La Federazione Piemontese dei Maestri del Lavoro si è recentemente riunita per tracciare le linee guida della sua "Testimonianza Formativa" per l'anno scolastico 2022-23

di Walter Serra\*

**D**alle diverse Province della nostra Regione sono convenuti a Torino all'inizio dell'autunno, tutti i Maestri del Lavoro piemontesi, responsabili per il progetto "scuola-lavoro". La positiva organizzazione dell'incontro, che si è avvalsa dell'esperienza del Coordinatore Regionale con la supervisione del Console Regionale del Piemonte, ha consentito la concreta riuscita del confronto operativo sui temi formativi in agenda.

La sede scelta per questa importante riunione a livello regionale è stato il prestigioso Museo Ferroviario, locato nella Stazione di Porta Nuova a Torino, un museo inaugurato nel dicembre 2021 e intitolato alla memoria del venerabile Paolo Pio Perazzo, noto con l'appellativo di "Ferroviere Santo". In realtà i Maestri del Lavoro giocavano in casa poiché il direttore del museo è egli stesso un Maestro, fortemente impegnato nell'attività di volontariato sociale che svolge sul territorio.

Come da programma, l'incontro ha dedicato grande attenzione all'attività di "Testimonianza Formativa" che i Maestri del Lavoro hanno già condiviso con il Ministero dell'Istruzione e che deve essere resa nota agli organi didattici di riferimento territoriale. La proposta formativa è contenuta all'interno del catalogo formativo-orientativo della Squadra Magistrale Piemontese, vero motore di questo ambizioso progetto, che vede coinvolti, con massima priorità ed impegno, sia il Consolato Regionale Piemontese che la Federazione Nazionale di Roma.

Gli argomenti trattati hanno anche permesso ai Maestri convenuti a Torino di ricevere informazioni e condividere le linee di indirizzo comunicate durante il primo Corso di Formazione Nazionale svoltosi a Roma a fine luglio scorso con il coinvolgimento di tutti i referenti nazionali del progetto "scuola-lavoro". Sono state così poste le basi per una proposta formativa coordinata ed omogenea per tutto il territorio nazionale, calibrata a trasmettere, in modo molto efficace, messaggi formativi dedicati ai ragazzi delle scuole primarie (elementari), delle scuole secondarie di primo grado (medie) e delle scuole secondarie di secondo grado (superiori).

Da quella riunione è scaturito il rinnovato entusiasmo con cui i Maestri piemontesi sono tornati nelle aule, con la com-



petenza di sempre e con la voglia di aiutare le nuove generazioni, mettendo a loro disposizione la forza di lunghe ed importanti esperienze umane e professionali. Al momento si sono concretizzate due mattinate di formazione sui temi della sicurezza presso l'I.I.S. Romolo Zerboni di Torino, mentre interventi simili sono già programmati presso l'I.T.I. Ettore Majorana di Grugliasco e l'ITTS Carlo Grassi di Torino.

In particolare, i Maestri del Lavoro di Torino, recentemente ricevuti dalle Commissioni III e V del Consiglio Metropolitano di Torino, si sono riuniti per la prima volta presso la sede del CE.SE.DI. (Centro Servizi Didattici della Città Metropolitana), un passaggio importante e ricco di significato per lo sviluppo positivo del progetto "scuola-lavoro" e per la positiva crescita della "Testimonianza Formativa" dei nostri Maestri. Grazie appunto all'attenzione riservata dalle Commissioni Istruzione e Formazione Professionale del nostro Comune, la proposta della Federazione dei Maestri del Lavoro di Torino è stata inserita nel Catalogo CE.SE.DI. relativo alle proposte formativa per l'anno scolastico 2022-23.

Una proposta rivolta principalmente alla *Formazione Orientativa* degli insegnanti delle scuole secondarie di primo grado (medie inferiori). Un periodo scolastico molto delicato nella vita dei ragazzi, in cui l'orientamento efficace, espresso attraverso le lunghe esperienze professionali dei nostri Maestri formatori, può davvero fare la differenza per prevenire e contrastare il fenomeno dell'abbandono e della dispersione scolastica, un fenomeno purtroppo in preoccupante crescita dopo la fase pandemica.

Un impegno che i Maestri Formatori sentono come un dovere per aiutare le nuove leve nel guardare avanti con fiducia ed entusiasmo, un valore aggiunto apprezzato sia dalle Direzioni Scolastiche che dai ragazzi, ai quali viene offerta una chiave di lettura privilegiata delle dinamiche interne al mondo del lavoro. È un mondo che i nostri Maestri Formatori conoscono molto bene per avervi trascorso le loro lunghe vite professionali, segnate da esperienze lavorative diverse.

\* Membro di Comitati nazionali e internazionali del settore ferroviario e aereo e già Direttore generale e Amministratore delegato di aziende dello stesso settore



# L'importanza strategica dell'orientamento

La presentazione del libro di Paola Parente "Orientamento. Educare alla complessità per costruire il futuro" (Hoepli editore), ha offerto l'occasione per sintetizzare occasione per sintetizzati alcuni concetti importanti, comprendere il ruolo odierno dell'orientamento per la crescita delle future generazioni e per un supporto continuo ad aziende

di Marina Cima\*

**A**lla splendida serata, ancora estiva, del 14 settembre scorso, oltre agli organizzatori, la sottoscritta in veste di coordinatrice Federmanager Minerva Torino e Marco Bertolina, presidente Federmanager Academy, erano presenti, l'autrice Paola Parente, il presidente di Federmanager Torino Massimo Rusconi, Guido Bolatto segretario generale della Camera di Commercio di Torino che ha ospitato l'evento nello storico cortile di Palazzo Birago, Giulia Guglielmini presidente della Fondazione per la Scuola della Compagnia di San Paolo e Gianna Pentenero assessora al Lavoro e Attività Produttive del Comune di Torino.



Dall'intervento di Paola Parente si comprende che l'orientamento deve assumere oggi una logica, sia precoce, perché quella dell'educazione all'autoriflessione è una strada lunga che si evidenzia e si rafforza negli anni dell'apprendimento scolastico, sia continua, perché la complessità richiede un supporto continuo alle persone e ai cambiamenti dentro e fuori le realtà lavorative.

È una strada complessa perché bisogna attraversare tre mondi. Il primo, quello dell'espressività, è la capacità di capire se stessi, il secondo, quello della possibilità, è la lettura del contesto nel quale viviamo. Questi due mondi permettono la creazione e lo sviluppo delle nostre conoscenze, perché si leggono a specchio, possono comprendere più cose di noi e allo stesso tempo ci consentono di interpretare la realtà (passare dal dato alla conoscenza) quanto più abbiamo capito noi stessi. Il terzo mondo, quello della sintesi, è la scelta consapevole, che rappresenta lo scopo fondamentale di un percorso di orientamento e che sarà tanto più semplice se abbiamo affrontato la complessità dei primi

due mondi. Il processo di orientamento basato sui tre mondi supporta quindi il passaggio continuo tra il sistema della formazione e quello del lavoro (o tra lavori), rende possibile l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, dando forma e consistenza al nostro essere attivi e propositivi, favorisce una formazione continua per crescere professionalmente, permettendo la visibilità di

risorse personali e professionali, desideri, aspettative. Supportare il passaggio significa definire un processo di orientamento in grado di rimettere al centro le qualità umane, permettendo di continuare a vedere le caratteristiche che ancora ci definiscono umani. Dalla curiosità all'immaginazione, dal discernimento all'agire responsabile, le qualità umane descritte nel libro sono dieci e la loro descrizione fonda il principio di competenza, in base al quale tutti noi abbiamo delle qualità umane già programmate, che ci consentono, ad esempio, di vivere tra saggezza e follia, l'incredibile equilibrio che ha reso possibile nei secoli innovazione e progresso.

Ragionando sulle qualità umane riusciamo, da un lato a capire che le competenze tecniche hanno una base, grazie alla quale possiamo realizzare una sapiente sintesi tra i nostri saperi, in una attività continua della nostra memoria, che è diversa da un archivio dati e consente di comporre e scomporre i saperi in costruzioni infinite, rendendo necessario disporre anche di una capacità combinatoria. Dall'altro lato riusciamo a comprendere la differenza con l'intelligenza artificiale, con l'artefatto, perché il mondo ipertecnologico ci porta a dimenticare che siamo ancora noi, con le nostre caratteristiche peculiari, che spostiamo avanti la conoscenza con coraggio e determinazione, qualità fondative del management, chiamato ad assumere in questo momento storico tutta la responsabilità del suo ruolo di guida nel pubblico e nel privato.

Prendendo spunto da vari passaggi del libro, Marco Bertolina ha illustrato come l'orientamento sia necessario anche nella vita lavorativa: in un periodo di cigni neri (pandemia, carenza di materie prime, invasione dell'Ucraina, crisi energetica) un manager deve saper orientare l'attività produttiva nella quale è impegnato, ma deve anche saper orientare la propria attività professionale per capire in quale direzione muoversi con il giusto anticipo. La formazione è, e deve essere, una costante nella vita di un manager; deve diventare il



welfare professionale da affiancare al welfare previdenziale e al welfare sanitario.

Federmanager Academy con i corsi in presenza, la formazione eLearning, gli study tour propone ai manager e ai dirigenti delle aziende manifatturiere italiane un ampio spettro di possibilità formative spesso finanziate o finanziabili dai fondi paritetici interprofessionali nazionali specifici per la formazione continua.

Anche gli altri presenti all'evento hanno sottolineato il fatto che questo libro suscita molte riflessioni su vari piani e induce a meditare su quali basi sarà pensata la formazione del futuro e sul ruolo essenziale che, nel suo ambito, spetterà all'orientamento.

\* Tesoriera, Coordinatrice del Gruppo Federmanager Minerva Torino e Presidente di Manager Solution SpA

## Premio GammaDonna: l'appuntamento annuale per l'imprenditoria femminile e giovanile

Quest'anno la finale del premio si è svolta il 30 settembre scorso alle Officine Grandi Riparazioni di Torino all'interno della manifestazione Italian Tech Week, cornice perfetta per un premio che mette al centro l'innovazione delle nuove imprese al femminile e il loro contributo al miglioramento della nostra società

Marta Nappo\*

**I**l premio GammaDonna è nato nel 2004 per premiare l'iniziativa imprenditoriale femminile che si sia contraddistinta per il suo carattere innovativo. Il Gruppo Minerva di Federmanager Torino ne è partner fin dalla sua costituzione nel 2009, non solo perché questo premio si colloca a pieno titolo tra le iniziative rivolte a contribuire alla riduzione del gender gap, ma anche perché permette alle donne manager di essere in contatto ancora più stretto con la classe datoriale favorendo il loro inserimento all'interno delle aziende, e, ancora, perché tra le imprenditrici che decidono di avviare una nuova impresa si ritrovano sempre più spesso ex-colleghe, compagne di associazione, che hanno deciso di mettersi alla prova in un ruolo diverso, mettendo a frutto le esperienze maturate da manager d'azienda.

I promotori di questo premio sono Valentina e Marco Parenti, esperti di comunicazione e anime dell'Associazione GammaDonna, di cui il premio è una delle attività annuali principali. Il presidente Federmanager, Stefano Cuzzilla, insieme ad altri otto membri tra i partner dell'iniziativa (Gianluca Dettori di Primo Ventures, Eleonora Anselmi per i giovani imprenditori di Confindustria, Vincenzo Antonetti per Intesa San Paolo Innovation Center, Floriana Ferrara per IBM Italia, Francesca Gabrielli per Assist Digital, Marianna Palella per Citrus, Cristina Pigni per EY, Annamaria Tartaglia per Angels4Women) ha fatto parte della giuria che, ogni anno, è chiamata a valutare i progetti imprenditoriali a guida femminile che si sono contraddistinti nei 12 mesi precedenti.

Tra le sette finaliste c'erano due ricercatrici, Anna Gregorio di Picosats per la realizzazione di piccolissimi satelliti spaziali e Chiara Petrioli di WSense per la realizzazione di sistemi di gestione delle comunicazioni fra nodi di una rete di sensori sottomarini, due ragazze giovanissime come Danila De Stefano, che con Unobravo ha portato l'accesso al supporto psicolo-

gico anche on line, e Martina Capriotti di Mirta, che fa arrivare il made in Italy artigianale nei negozi di tutto il mondo, e, infine, tre professioniste, che hanno portato una ventata di innovazione nel loro settore di appartenenza: Isabelle Andrieu di Translated, che ha creato un software che sceglie il miglior programma di traduzioni da utilizzare in base all'oggetto del contenuto da tradurre, l'architetto Tiziana Monterisi di Ricehouse, che ha creato materiali ecologici per l'edilizia a partire dagli scarti della lavorazione del riso del distretto di Biella dove vive, e Claudia Persico di Persico Group, che ha dato una svolta all'azienda di famiglia, specializzata nel disegno e ingegnerizzazione di parti meccaniche, aprendo nuovi segmenti di business in affiancamento a quello storico dell'automotive. Oltre al premio GammaDonna, che quest'anno è andato a Claudia Persico proprio per la sua capacità di non adagiarsi su un business già consolidato ma di andare alla ricerca di nuove sfide, fra le donne finaliste sono stati assegnati altri tre riconoscimenti messi a disposizione da alcuni partner del premio: Women Startup Award promosso da Intesa Sanpaolo Innovation Center, che è andato a Martina Capriotti di Mirta, Assist Digital Award, promosso da Assist Digital, che è andato a Chiara Petrioli di WSense, e Giuliana Bertin Communication Award promosso da Valentina Communication di Valentina Parenti e intitolato a sua madre, che è andato a Danila De Stefano di Unobravo.

Valentina Parenti CEO di GammaDonna, nel trarre le conclusioni dell'evento finale di questo importante appuntamento annuale, ha evidenziato come esso costituisca un'occasione preziosa per riflettere sulle potenzialità che derivano dal talento e dalle energie di donne e giovani, e ha dato appuntamento ai presenti per l'edizione del prossimo anno.

\*Membro del Consiglio direttivo Federmanager Torino



# La pensione integrativa, un istituto che è opportuno conoscere a fondo

Conoscere per scegliere in maniera consapevole è importantissimo per gestire nel modo migliore il proprio salvadanaio previdenziale. Per questo lo scorso 20 settembre Federmanager Torino ha dedicato un'occasione di approfondimento a Previndai, il fondo pensione dei dirigenti industriali

— a cura del Servizio comunicazione di Previndai —

**D**opo l'introduzione di Riccardo Angelini, presidente della commissione previdenza e assistenza di Federmanager Torino, si è tenuta la presentazione del direttore Previndai Oliva Masini e, a seguire, un approfondimento sulla Rendita integrativa temporanea anticipata (Rita), a cura della responsabile dell'Ufficio Liquidazioni, Sabrina Ciampichetti.

Il Direttore ha rotto il ghiaccio ricordando che Previndai può contare su un'esperienza ultracentennale nella gestione della previdenza complementare dei dirigenti e che oggi è il primo fondo pensione in Italia per patrimonio, con oltre 14 miliardi di euro a fine 2021, e più di 85 mila iscritti.



Oliva Masini

Ma qual è l'obiettivo di un fondo pensione come Previndai? L'obiettivo è costruirsi una pensione di 'scorta' da affiancare a quella pubblica, per garantirsi un adeguato tenore di vita anche alla fine della carriera lavorativa. Questa rendita, che è sempre vitalizia, può essere

affiancata da opzioni aggiuntive messe a disposizione dal Fondo: come la rendita certa (cinque, dieci o quindici anni), quella reversibile, la long term care e la controassicurata. C'è comunque anche la possibilità di ottenere una parte della prestazione in capitale (massimo il 50%) e la parte rimanente in rendita.

Se quello appena citato è il fine ultimo della previdenza complementare, questo non significa che non si possa accedere alle risorse anche prima: è possibile utilizzare il proprio salvadanaio previdenziale, per esempio, per richiedere anticipazioni per l'acquisto della prima casa per sé o i figli, per spese mediche o anche senza dover specificare alcuna ragione (per un importo fino al 30% della posizione).

È stato anche ricordato che la previdenza complementare è fiscalmente incentivata: è possibile dedurre dal reddito i contributi versati fino a 5.164 euro l'anno e, qualora si versasse più di questa somma, occorre ricordarsi di comunicarne l'importo eccedente a Previndai entro la fine di ogni anno. In questo modo i cosiddetti 'contributi non dedotti' non saranno tassati al momento dell'erogazione della pre-

stazione in rendita e/o capitale. Inoltre dal 2007 è in vigore una tassazione a titolo d'imposta (non cumula con altri redditi) molto agevolata sulla posizione liquidata alla fine della carriera lavorativa: tra il 15% e il 9% a seconda degli anni di permanenza nel Fondo.

E' stato poi fatto un piccolo focus sui costi, perché in un orizzonte temporale lungo come quello della previdenza complementare, anche piccole somme alla fine possono fare la differenza. Previndai in particolare può vantare costi molto competitivi, anche perché è un ente senza scopo di lucro, ovvero gli unici costi che vengono sostenuti sono quelli strettamente necessari.

Quanto agli investimenti, il direttore Masini ha ricordato che il Fondo mette a disposizione degli iscritti quattro comparti: due assicurativi (garantiti), che sono Assicurativo 1990 (non più sottoscrivibile) e Assicurativo 2014 e due finanziari, che sono Bilanciato e Sviluppo.

Come sopra accennato, è seguito un approfondimento sulla Rita a cura di Sabrina Ciampichetti, che ha spiegato le principali caratteristiche di questa prestazione, destinata a fornire un sostegno finanziario agli iscritti che dovessero perdere il lavoro in prossimità del raggiungimento dei requisiti per ottenere la pensione di vecchiaia (in via generale al massimo cinque anni prima, a oggi dai 62 anni, con almeno vent'anni di contributi alla previdenza pubblica e cinque di iscrizione a quella complementare). Un tratto caratterizzante la Rita è certamente la fiscalità, che risulta particolarmente agevolata.

Si è sottolineato che si tratta di una prestazione che può riguardare sia l'intera posizione (Rita totale), sia anche solo una parte di essa (Rita parziale) e che ovviamente l'accesso a questa forma di erogazione, sebbene possa essere utilissima per superare momenti di temporanea assenza di altri redditi, finisce comunque per vanificare il fine ultimo della previdenza complementare, ovvero avere una 'pensione di scorta' da affiancare a quella pubblica.

L'interesse per gli argomenti e la vivacità dell'esposizione da parte dei relatori hanno stimolato molte domande da parte dei partecipanti e il webinar si è concluso con il reciproco invito a rinnovare occasioni simili di incontro e confronto.

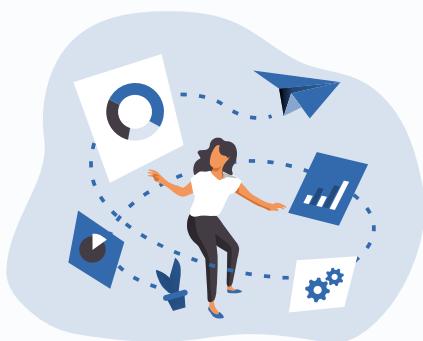


# AZIMUT DIRECT

## IL CANALE DIRETTO DELL'ECONOMIA REALE



### SCOPRI IL SERVIZIO CON IL CONSULENTE AZIMUT



Un **supporto completo** alla crescita delle imprese attraverso un'azione congiunta di consulenza e strutturazione di **strumenti di finanza alternativa** per la raccolta di capitali presso investitori qualificati.

#### DEBITO

Minibond Obbligazioni Convertibili

Direct Lending

Private Equity

#### EQUITY

IPO su Euronext Growth Milan

# **IL DRENAGGIO LINFATICO (MANUALE E MECCANICO)**

**Il drenaggio linfatico** o linfodrenaggio è una specifica metodica riabilitativa dalle molteplici potenzialità ed applicazioni in vari settori della medicina. Qualsiasi forma di edema, ed ancor più specificatamente l'edema da insufficienza linfatica e/o venosa, può portare a temporanee e più o meno estese situazioni di "allagamento" del tessuto interstiziale. Gli edemi degli arti generati da un vero e proprio deficit del sistema venoso (flebedema) e soprattutto quelli da patologie del sistema linfatico (linfedema), o di ambedue (flebolinfedema), costituiscono l'indicazione elettiva alla terapia con drenaggio linfatico manuale e meccanico.

Il **drenaggio linfatico** ha progressivamente conquistato spazi, consapevolezze scientifiche e dignità terapeutica nel mondo della medicina, in particolare attraverso il metodo del Prof. Leduc, Presidente del Gruppo Europeo di Linfologia. Tale metodo si contraddistingue rispetto ad altre metodiche poiché si avvale di innumerevoli sperimentazioni, con la conferma dei risultati sia sul piano clinico che strumentale. Il drenaggio linfatico, agendo sull'accumulo di fluido (acqua e proteine) stagnante nello spazio interstiziale, ne permette il riassorbimento sia attraverso la veicolazione verso le stazioni linfonodali, sia favorendo l'apertura, o l'incremento della funzionalità, di nuove vie linfatiche e di anastomosi linfo-linfatiche e linfo-venose.

Nell'ambito della flebologia e della linfologia questa tecnica manuale trova una serie di importanti indicazioni:

- Le **PATOLOGIE VENOSE** con edema dell'arto inferiore e, più raramente, superiore; la principale fra queste è senz'altro la sindrome post-trombotica, con tutti quei quadri clinici di insufficienza venosa cronica variamente intersecati, costituiti dal flebo-linfedema, dermoipodermiti da stasi, distrofie cutanee quali la lipodermatosclerosi e l'ulcera venosa.

- Nella **PATOLOGIA LINFATICA**, e nello specifico in tutti i casi di linfedema, si può affermare che il drenaggio linfatico manuale costituisce il cardine terapeutico di qualsivoglia protocollo di trattamento, che deve essere comunque globale ed integrato.

I linfedemi dell'arto inferiore, di tipo primitivo (congeniti, precoci o tardivi), o di tipo secondario (post-linfangitici, da infiltrazione neoplastica, parassitosi, lesioni chirurgiche, radioterapia, post-traumatici, da limitazioni osteo-artro-muscolari ecc.), sono routinariamente trattati mediante questa metodica.

## **IN ONCOLOGIA**

Un ruolo di primo piano spetta al drenaggio linfatico manuale in caso di **linfedema dell'arto superiore, prevalentemente post-mastectomia**.

**Nei pazienti urologici e/o colpiti da patologie neoplastiche addominali** e sottoposti a linfadenectomia con linfedemi, talvolta impotenti e complicati da fibrosi degli arti inferiori, il linfodrenaggio (manuale e/o meccanico) rappresenta l'unica terapia effettuabile con buone probabilità, se non di risoluzione, di netto miglioramento del quadro.

## **IN ORTOPEDIA**

Esistono in questo ambito numerosi quadri cronici e ricorrenti di linfedema: ne sono un esempio le **sequenze di interventi ortopedici di protesi d'anca o del ginocchio, interventi alla spalla**, ecc. dove il linfodrenaggio accorcia significativamente i tempi di recupero funzionale degli arti.

## **IN NEUROLOGIA**

Riducono i rischi di lesioni trofiche dei pazienti plegici, ecc.

## **IN MEDICINA ESTETICA**

Il **drenaggio linfatico manuale** è utilissimo nel trattamento della panniculopatia edemato fibrosclerotica (o "cellulite"), nonché di altre patologie affini della cute e dello strato sottocutaneo superficiale.

Al di là dell'effetto anti-edemigeno, al drenaggio linfatico manuale viene riconosciuta una proprietà "eutrofizzante" e "sedativa", in virtù della sua azione sul sistema microcircolatorio e neurovegetativo.

La progressiva diffusione della conoscenza e dell'applicazione di questa specifica tecnica riabilitativa, può dunque arricchire il bagaglio terapeutico a disposizione del medico in tutte le condizioni caratterizzate dall'anomalo accumulo di liquidi nei tessuti.



ESEMPIO DI EDEMA LINFATICO



Il dirigente nello scenario pensionistico internazionale

# Un'altra tappa nel percorso di conoscenza

Il 18 ottobre scorso si è svolto un webinar dal titolo “Il sistema di previdenza di fronte alla globalizzazione. I contributi previdenziali da lavoro all'estero”, relatore l'avv. prof. Giovanni Villani. L'iniziativa si inserisce nel quadro di un contesto più ampio, del quale lo stesso prof. Villani aveva anticipato le coordinate fondamentali in un articolo a sua firma comparso sul numero precedente

— di Claudio Serra —

**S**ul piano del “percorso di conoscenza” che è stato prospettato, gli spunti offerti dal webinar consentono di iniziare a formulare alcune preliminari riflessioni, pur nella consapevolezza che non si tratta di elementi agevoli da sintetizzare. L'analisi può forse prendere le mosse dalla ricognizione dell'esistente. La materia previdenziale è notoriamente complessa; se risulta ostica, talvolta, anche per gli stessi operatori del settore, sicuramente apparirà impervia a chi abbia intrapreso ogni altro percorso professionale.

Gli appartenenti alla categoria dirigenziale, probabilmente più di ogni altro lavoratore (anche per l'abitudine all'analisi che li contraddistingue), possono avvertire con maggiore lucidità che le scelte lavorative compiute durante la carriera hanno conseguenze di grande peso anche negli anni successivi e, segnatamente, alla maturazione dei requisiti per il collocamento a riposo. E, forse più di ogni altro lavoratore, per le medesime ragioni i dirigenti possono provare un certo senso di frustrazione nel non trovare adeguate risposte, fra gli interlocutori abituali e nei mezzi di comunicazione, ai quesiti in materia previdenziale che si pongono. Sarebbe sicuramente virtuoso, dunque, che i dirigenti interessati potessero innanzitutto trovarsi nelle condizioni di definire con un maggior grado di chiarezza gli interrogativi, di cui in autonomia arrivano a intuire i tratti principali.

Un contributo al percorso di conoscenza potrà ora essere dato, sin dal momento dell'assunzione, dal c.d. “decreto trasparenza” (d. lgs. n. 104/2022, pubblicato in Gazzetta Ufficiale nel luglio di quest'anno) che, all'art. 4, ha previsto l'obbligo per il datore di lavoro pubblico e privato, già a far data dall'instaurazione del rapporto, di comunicare al lavoratore (lett. r) *“gli enti e gli istituti che ricevono i contributi previdenziali e assicurativi dovuti dal datore di lavoro e qualunque forma di protezione in materia di sicurezza sociale fornita dal datore di lavoro stesso”*.

Si tratta, tuttavia, di un'indicazione che, pur costituendo un utile “punto di partenza”, di per sé non risulterà probabilmente esauriva.

Limitando queste brevi considerazioni al perimetro tracciato dal webinar, si potrà agevolmente constatare, infatti, che gli anni della globalizzazione, nel determinare sempre più spesso l'esigenza per le aziende di distaccare propri dirigenti all'estero – o comunque l'opportunità per i dirigenti stessi di accettare offerte d'impiego fuori confine – moltiplificano gli intrecci fra le normative previdenziali dei vari paesi e pongono la necessità, sul piano giuridico e interpretativo, di coordinare le varie disposizioni al

**Claudio Serra** collabora con l'associazione professionale Frus e Associati, dove ha svolto anche la pratica forense, dall'ottobre 2017. Si occupa prevalentemente di diritto civile e diritto del lavoro. Si è laureato presso la Facoltà di Giurisprudenza dell'Università degli Studi di Torino a ottobre 2017 discutendo una tesi di Diritto processuale civile.



fine di pervenire a una corretta quantificazione della pensione dovuta al lavoratore, qualora quest'ultimo non abbia svolto la propria attività solo in Italia.

È dunque indispensabile che il dirigente scelga con attenzione gli interlocutori cui rivolgersi, per raccogliere le informazioni necessarie alla valutazione delle scelte lavorative già al momento dell'assunzione e soprattutto in corso di carriera, prima ancora che al momento della domanda di pensione.

Da questa angolazione, una delle grandi coordinate che sono state offerte dal webinar è sicuramente costituita dal rilievo per cui sia gli uffici del personale aziendali, sia le sedi INPS, non sono sempre “imparziali” nelle indicazioni offerte al lavoratore: ovviamente non perché se ne possa presumere alcun tipo di malafede, quanto piuttosto per il fatto che sono entrambi l'espressione di un punto di vista specifico e “interno”.

Sarebbe più tutelante per il lavoratore, dunque, la scelta di rivolgersi in primo luogo a un'associazione professionale (come Federmanager), e in un secondo eventuale momento a un consulente che sia, comunque, “esterno” rispetto ai soggetti che devono decidere innanzitutto per se stessi.

Un ultimo focus sul quale, in base a quanto emerso nel webinar, può essere opportuno soffermarsi, attiene infine alla ponderazione non solo delle scelte di coordinamento fra la contribuzione versata in Italia e all'estero (totalizzazione “europea”, “internazionale”, “multipla”, ecc.), ma anche delle ricadute sul montante individuale delle scelte relative alla cessazione stessa del rapporto, in particolar modo laddove esso sia terminato con una risoluzione incentivata. Si tratta di uno scenario, infatti, nel quale il dirigente spesso tende a sottovalutare l'impatto sul suo assegno pensionistico mensile dell'omessa contribuzione sulle somme versate a titolo di incentivo, quando invece, anche sotto questo profilo, sarebbe opportuno un calcolo preventivo, secondo quello stesso “percorso di conoscenza” di cui è stata prospettata la necessità già durante l'esecuzione del rapporto.



# 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.

# Dieci anni di CDF, qualità Fornaca nel segno di prevenzione, benessere e comfort

a cura dell'ufficio comunicazione  
della Clinica Fornaca

Nel 2022 il Centro Diagnostico Fornaca (CDF) ha celebrato i suoi primi dieci anni di attività con alcune novità che lo hanno reso ancora più integrato nell'attività della Clinica e più vicino ai propri pazienti. Sono 40 gli ambulatori oggi attivi sui tre piani di corso Vittorio Emanuele II 87: le principali specialità mediche trovano posto in una struttura che in questi dieci anni è diventata un punto di riferimento per le famiglie nonché un centro ambulatoriale completo e all'avanguardia per svolgere visite, esami, check up o percorsi dedicati come quello per la Donna o come lo Skin Center che si avvale delle tecnologie più moderne.

Accanto a una serie di lavori strutturali (i rinnovati due ascensori per il pubblico e i nuovi spogliatoi per il personale sono stati i più importanti), nel 2022 il CDF si è dotato di un Punto prelievi attivo nelle ore del mattino e ha messo a pieno regime il nuovo Centro Oculistico della Clinica: cinque percorsi differenti (prevenzione, cataratta, glaucoma, maculopatia e retina) studiati per ogni tipo di esigenza del paziente, al quale è riservato un percorso personalizzato di diagnosi e cura, totalmente informatizzato e costruito ad hoc in base alle singole esigenze. A ogni paziente è dedicato un diario clinico digitale, una cartella clinica con proiezioni sempre aggiornate che mostrano il decorso della patologia: un monitoraggio che consente di rilevare in maniera istantanea l'eventuale peggioramento dei danni oculari, per intervenire con diagnosi rapide e sicure.

Altro punto di forza del CDF è quello che da anni vede il Centro eseguire un checkup personalizzato in base al

**“Nato nel 2012, il Centro Diagnostico Fornaca è oggi un punto di riferimento per le famiglie nonché un centro ambulatoriale all'avanguardia per svolgere visite, esami, check up o percorsi dedicati come quello per la Donna o come lo Skin Center che si avvale delle tecnologie più moderne.”**

sesso e all'età (sopra o sotto i 40 anni) e tiene conto delle familiarità e dei fattori di rischio del singolo paziente. Tutto viene effettuato in una sola giornata o, addirittura, in una sola mattinata, evitando così al paziente di assentarsi dal lavoro o venire meno a impegni familiari. La capacità

paziente un vero e proprio pacchetto personalizzato sulle proprie caratteristiche ed esigenze.

Sotto l'ampia insegna blu visibile anche al buio, il CDF lavora pertanto ogni giorno per integrare nel migliore dei modi l'attività della Clinica. Lo



organizzativa del Centro Diagnostico Fornaca è quella di saper integrare le richieste del paziente con quelle del medico coordinatore del servizio checkup, che effettua la valutazione ed eventualmente aggiunge altre richieste sul momento, senza appunto costringere il paziente a tornare un altro giorno. Durante il checkup ogni tipo di patologia diventa oggetto di analisi: tutte le professionalità e gli strumenti diagnostici del CDF e della Clinica Fornaca vengono coinvolti in un processo integrato utile a fornire un quadro clinico completo che mette così a disposizione del

fa da dieci anni aggiungendo uno dopo l'altro tasselli importanti per la sua crescita e per la cura dei propri pazienti. Nato come risposta alla domanda di prevenzione, benessere e comfort, il CDF continua a mettere a disposizione del paziente un'attenzione speciale, fatta non solo di eccellenza clinica – con équipe interdisciplinari e i migliori specialisti e apparecchiature – ma anche di un servizio clienti dedicato, che si prende cura del suo problema e del suo tempo.



---

Psico-riflessioni sull'impatto della pandemia

## Covid e riverberi sul mondo manageriale

Cominciano a riscontrarsi gli effetti sulla psiche, preconizzati da alcuni studi realizzati durante il lockdown, e si inizia ad affrontarne i risvolti a lungo termine. Una sorta di onda lunga che impatta sull'interiorità

di Martina Maugeri\*

**G**li studi realizzati nel periodo di lockdown e restrizioni da parte di numerosi team di ricercatori in tutto il mondo hanno evidenziato chiaramente l'impatto che la pandemia ha avuto sulla psiche degli individui. Il disagio che ne deriva si può esprimere in una costellazione di sintomi, variegata e del tutto individuale, che fanno principalmente riferimento al disturbo post traumatico da stress (perdita di senso e significato, rottura col precedente) ed a sintomi di carattere ossessivo-compulsivo (accentuazione di abitudini e routines, ripetizione di gesti e di pensieri come modo per esprimere una sensazione di controllo, controllabilità e conseguente "rassicurazione").

Al di là delle ricerche e degli studi, è il vissuto personale e l'esperienza a guidarci. Stress, nervosismo e irritabilità, insonnia, accentuazione del bisogno di controllo e di ripetizione, ognuno, a proprio modo, ha avvertito l'impatto della pandemia. Quest'ultimo si è riverberato sui diversi aspetti e piani di vita, generalmente su quello personale, su quello relazionale e su quello lavorativo.

Restringendo il campo alla sfera lavorativa e con specifico riferimento alla fattispecie manageriale, troviamo uno scenario complesso che include:

- aspetti inerenti il piano economico e la possibilità di accedere alle risorse – aspetti di difficile prevedibilità e conseguente gestione, in cui manca uno storico a cui riferirsi e che si situano entro uno scenario scarsamente attendibile nei suoi successivi movimenti;
- aspetti legati alla gestione delle risorse, soprattutto quelle umane – come organizzare il lavoro, lo smartworking, le turnazioni sul luogo di lavoro? E ancora, come motivare? Come costruire? Come provare a trasmettere l'idea di un senso di ciò che si fa in uno scenario come quello che abbiamo attraversato?

Il tutto, di cui quella sopra accennata è una sintesi estrema e semplificatrice, si colloca nell'individualità del manager, persona che ha anche una sfera di vita privata con cui deve necessariamente interfacciarsi e che ha una propria soggettività. Pur tenendo separate al meglio vita privata e vita lavorativa, è inevitabile che talvolta vi siano delle reciproche influenze. Esse potranno essere sotterranee, poco visibili o chiare, celate alla persona stessa, ma mai del tutto assenti – come è ancora auspicato pur essendo un retaggio del passato.

Pertanto, potrebbe essere utile e di interesse, sia per la performance e la gestione lavorativa, sia per il benessere personale, dedicarsi uno spazio di decompressione. Una sorta di stop temporaneo, uno spazio-tempo ritagliato nel caos del quotidiano in cui mettersi in contatto con sé stessi, in cui osservare la propria percezione e lettura degli eventi, in cui osservare e comprendere in modo più profondo tensioni, ansie e stress. Un luogo in cui capire se in alcuni aspetti sia necessario padroneggiare in modo diverso la mente, capire come direzionarla in modo più opportuno e consapevole, accorgendosi se e quando sia lei a direzionare noi – lo strumento che fa da padrone al padrone. La consapevolezza che nasce dall'osservazione può davvero rivelarsi il canale più adeguato ed efficace per alleggerirsi, trasformare aspetti interiori ed esteriori che creano malessere o disequilibrio, ritrovando così quella qualità di centratura che permette di gestire al meglio complessità e complicazioni.

\* Psicologa clinica presso studio privato convenzionato Federmanager

## Premio “In silenzio per gli altri” 2022

— a cura della Redazione —

**I**l 16 dicembre a Palazzo Civico, nella “sala rossa” del Consiglio Comunale di Torino, tornerà l'annuale cerimonia di consegna del Pubblico Riconoscimento “In silenzio per gli altri”, creato dal Consiglio dei Seniores, presieduto da Edoardo Benedicenti membro del nostro Consiglio Direttivo, del quale noi tutti apprezziamo la dedizione e l'impegno. Negli ultimi anni la cerimonia non si è potuta svolgere nei modi e nei tempi consueti, per le limitazioni imposte dalla situazione pandemica, ma la tradizione non ha subito battute di arresto.

Quest'anno fra i premiati c'è Alberto Mecozzi, classe 1940, nostro iscritto dal 2008, che dal 2013 collabora come volontario nel settore Industrie del Banco Alimentare del Piemonte e in particolare si occupa di sollecitare le aziende alimentari piemontesi a donare al Banco le loro eventuali eccedenze di produzione.

Ci congratuliamo con Mecozzi e gli auguriamo di continuare a prestare la sua opera volontaria ancora per molti anni.



# STUDIO MEDICO DENTISTICO CON PIÙ DI 35 ANNI DI ESPERIENZA.

La sede Odontobi



Dir. Sanitario - Dott.ssa Emanuela Bianca

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
- FACCHETTE 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](mailto:odontobi@odontobi.it) - [www.odontobi.it](http://www.odontobi.it)

# SPAZIO AL CAMBIAMENTO.



Spazio ti invita a scoprire la gamma delle vetture ibride ed elettriche Stellantis. Scegli una nuova mobilità amica dell'ambiente che viene premiata anche dagli ecoincentivi statali. I nostri consulenti ti aspettano per proporti la soluzione migliore per le tue esigenze.



FEDERMANAGER

**Vieni a provare il piacere di guidare le auto dal cuore green  
con un test drive personalizzato.**

Per maggiori informazioni: **Tel. 338 6003034** | e-mail [marco.devietti@spaziogroup.com](mailto:marco.devietti@spaziogroup.com)

**SPAZIO**  
LA CITTA' DELL'AUTO

**TORINO** Via Ala di Stura, 84  
**TORINO** Corso Valdocco, 19  
**TORINO** Via G. Reiss Romoli, 290

Tel. 011 22 51 711  
Tel. 011 52 11 453  
Tel. 011 22 62 011

CONCESSIONARIA UFFICIALE

FIAT LANCIA FIAT PROFESSIONAL JEEP OPEL PEUGEOT CITROËN

**MONCALIERI** Corso Savona, 10 **Tel. 011 64 04 840**

**CHIVASSO** Corso G. Ferraris, 130 **Tel. 011 91 12 993**

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