

# DIRIGENTE

## d'Azienda

ottobre - dicembre 2024 | n. 339

FEDERMANAGER APDA TORINO

**Firmato il CCNL  
2025-2027**

**Rinnovati i vertici della Federazione  
e di Federmanager Torino**

**L'inizio di un grande  
percorso di sfide  
sindacali**





**P**resentare questo numero del periodico non è facile, così come non è stato facile confezionarlo. Il rinnovo dei vertici della nostra associazione e della federazione nazionale, oltre al rinnovo del CCNL con Confindustria, non sono argomenti da poco e per di più alcuni di essi sono stati affrontati nell'imminenza della chiusura del numero in tipografia, data che non era opportuno spostare in avanti per non compromettere l'obiettivo di raggiungere i colleghi in tempo per fare loro gli auguri natalizi.

Speriamo di essere riusciti a dare un'informazione completa sugli argomenti di cui sopra senza comprimere troppo lo spazio che di solito riserviamo ai contributi, per così dire, ordinari, che sollecitiamo ai colleghi o che ci pervengono da loro autonomamente. Sfolgiando il periodico al volo, l'impressione è che siamo andati abbastanza vicini all'obiettivo, a partire dallo spazio riservato al prof. Saracco, contatto per il quale crediamo di dover ringraziare ancora una volta Mario Manzo, e a ben sette contributi sui quali abbiamo spesso dovuto usare le forbici per farli rientrare nello spazio che avevamo a disposizione. Ci scusiamo con i loro autori, sia per i tagli, sia perché quella stessa tirannia dello spazio ci impedisce di citarli individualmente in questa sede. Proseguendo nello sguardo panoramico su questo numero, incontriamo il consueto articolo giuridico redatto da un valente giurista e da Roberto Granatelli, le novità previdenziali previste per il 2025 a cura del direttore regionale EPACA, Massimo Fogliato, le pagine, poche su questo numero, riservate alla vita associativa e quelle che ospitano la comunicazione istituzionale degli enti collaterali che si occupano di salute e, più in generale, di benessere psicofisico. Per concludere un insieme che ci pare abbastanza equilibrato, nella speranza che anche i nostri lettori abbiano la stessa sensazione.

Che dire oltre? Guardando il calendario, non si può che chiudere porgendo sentitissimi auguri a tutti i nostri lettori e alle loro famiglie per un periodo festivo sereno e, per quanto possibile, sgombro da preoccupazioni, almeno di tipo personale. Purtroppo le preoccupazioni di ordine più generale non possono che essere sempre presenti, se è vero, come è vero, che siamo imbarcati su un Titanic in navigazione in un mare popolato di iceberg. La Sacra di San Michele, nella sua millenaria ieratica stabilità, ci apre alla speranza di continuità, ma in un contesto non immobile, bensì animato dalla curiosità di esplorare che la cometa Neowise simboleggia.

## 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,

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

Riduzione del 20% per quattro uscite consecutive

### Direzione - Redazione - Amministrazione

c/o Federmanager Torino APDAI

via San Francesco da Paola 20 - 10123 Torino

tel. 011.562.55.88 | Fax 011.562.57.03

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

Editore: **Federmanager Torino Apdai**

Presidente: **Donato Amoroso**

Vice-Presidente: **Massimo Rusconi**

Tesoriere: **Giovanna Fantino**

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

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

Comma 20/b Legge 662/96 filiale di Torino

Iscrizione al ROC numero - 21220

Associato all'USPI (Unione Stampa Periodica Italiana)

Autorizzazione del Tribunale di Torino n.2894 del 24.01.2011

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

Foto di copertina tratta da Facebook:

*Copyright Zanarello Photography*

Questo numero è stato chiuso in tipografia il 3 /12/2024 con una tiratura di 6.100 copie.

# Sommario

ottobre - dicembre 2024 | n. 339

## Editoriale



**5** Rinnovamento nella continuità  
| di Donato Amoroso

**6** Difendiamo i nostri interessi in un clima di unità e serenità  
| a cura della Redazione

## Sindacale Legale



**9** Un passo avanti verso il futuro del lavoro  
| di Roberto Granatelli e Domenico Ducci

**11** Un argomento attuale e controverso  
| di Roberto Granatelli e Giorgio Burdet

## Previdenza Assistenza



**13** Pensioni: una materia oggetto di continui e non sempre felici  
interventi legislativi | di Massimo Fogliato

## Attualità



**14** Intelligenza artificiale: potenzialità e sfide per il futuro  
di imprese e manager  
| a cura della Redazione 4.Manager

**16** L'essere umano deve conservare il suo ruolo di protagonista  
| di Carlo Barzan

**19** L'Europa deve fare l'Europa | a cura della Redazione

**21** WomenXImpact: un format nuovo per promuovere  
l'empowerment | di Marta Nappo

**22** I benefici per le imprese che adottano gli standard ESG  
| a cura della Redazione

**23** Gli esami non finiscono mai! | di Walter Serra

**24** Luci ed ombre | di Giuseppe De Monte

**25** Ivrea, una culla di imprese  
| di Carlo Ronca

**26** Voglia di fare e ottimismo per una nuova sfida | di Antonio Nicola

## Vita Associativa



**27** Eletti i nuovi organi sociali di Federmanager Torino  
| a cura della Redazione

**28** Premio "Giovane Manager" 2024  
| di Livio Lo Biondo

## Salute Benessere



**29** Il Fasi: un pilastro del welfare sanitario italiano per i dirigenti industriali  
| a cura dell'Ufficio Comunicazione Fasi

**31** Investire nel benessere dei dipendenti  
| Intervista al Presidente di Praesidium SpA • Ing. Giacomo Gargano

## Varie



**33** Tessere virtuali dal 2025  
Premio "In silenzio per gli altri"  
Inps: un appuntamento annuale ricorrente, testimonianza  
di impegno e serietà

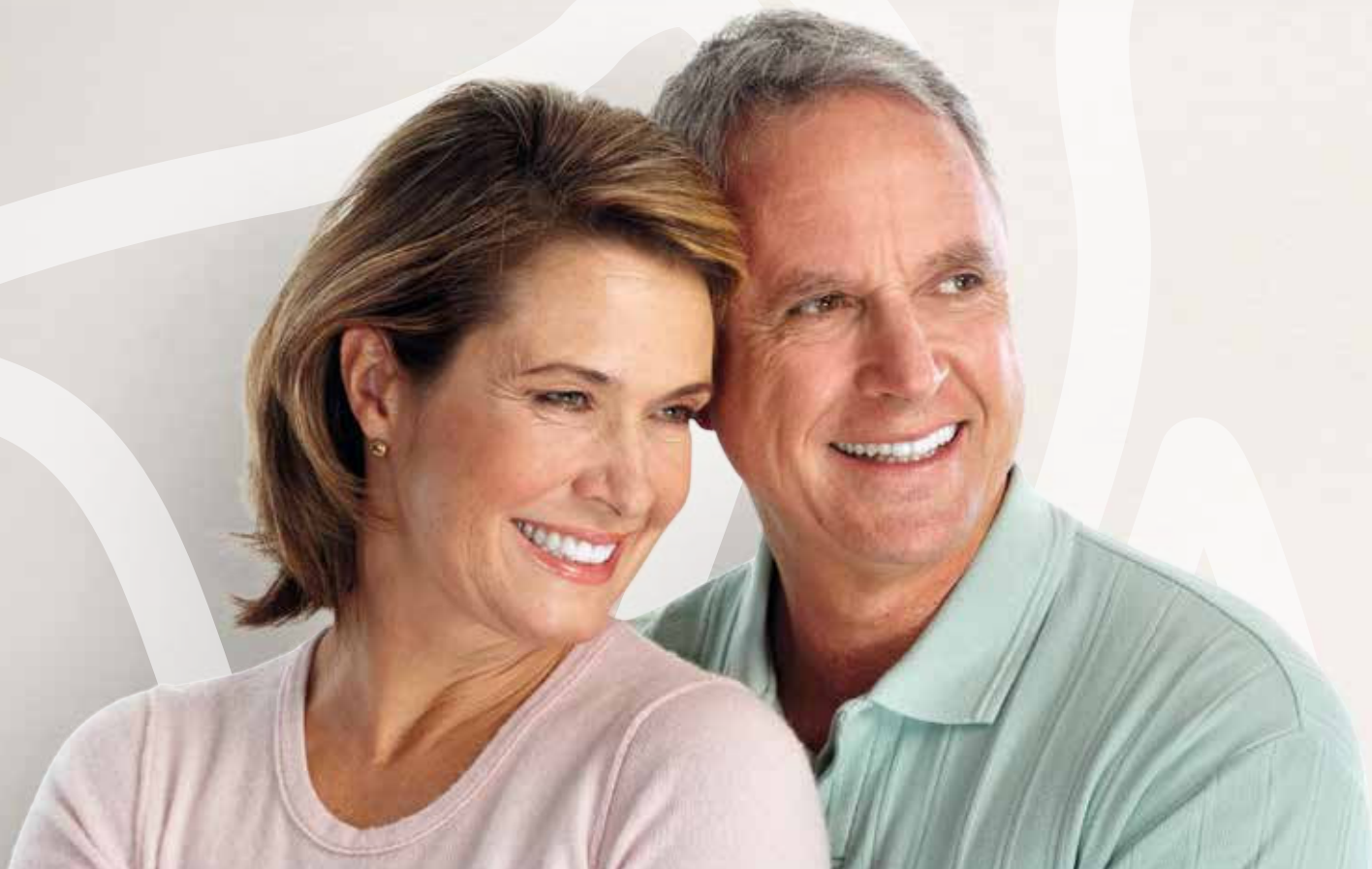
**34** Emilio Cornagliotti: un collega molto "impegnato"  
Lina Del Core: una grande interprete dei nostri valori



# ODONTOBI

Dir. Sanitario - Dott.ssa Emanuela Bianca

## Prevenzione dentale over 60



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

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.

Struttura a convenzione diretta  
con tutti gli associati FASI Nord Italia 

### I NOSTRI SERVIZI

IMPLANTOLOGIA  
IMPLANTOLOGIA COMPUTER GUIDATA 3D  
IMPLANTOLOGIA DENTALE ZIGOMATICA  
SEDAZIONE COSCIENTE  
TAC DENTALE CONE BEAM 3D  
FACCETTE ESTETICHE  
ORTODONZIA TRASPARENTE  
IMPRONTE CON SCANNER INTRAORALE  
PROTESI FISSE E MOBILI

**ODONTOBI S.r.l.**  
Via Aronco, 5 - 28053 Castelletto Ticino (NO)  
Tel. +39 0331 962 405 / 971 413  
[odontobi@odontobi.it](mailto:odontobi@odontobi.it) - [www.odontobi.it](http://www.odontobi.it)



# Rinnovamento nella continuità

Il nuovo presidente si presenta insieme alla squadra che lo accompagnerà nella consiliatura nata dalle elezioni dello scorso settembre e che dovrà interagire con una Federazione nazionale e con altre importanti associazioni territoriali integralmente rinnovate

di Donato Amoroso

**É** con vero piacere, oltre che con orgoglio ed un grande senso di responsabilità, che ho assunto la carica di presidente di Federmanager APDAI.

Sono iscritto in associazione dal 2001, data della mia nomina a dirigente, ed ho cercato sin dai primi anni di seguire da vicino la vita associativa per comprenderne dall'interno le logiche, il modello di funzionamento e le finalità attese nei confronti dei soci iscritti. I ruoli svolti sono stati molteplici e tutti forieri di grandi spunti formativi attraverso la presenza nel Consiglio direttivo ed in Giunta fino alla Vicepresidenza, così come le prime attività in ambito Giovani Dirigenti e la parte aziendale in qualità di componente della RSA, tutte esperienze che hanno caratterizzato i miei primi dieci anni di vita associativa.

Sono in servizio e svolgo oggi un ruolo apicale per una grande multinazionale che opera nel campo dell'Aerospazio, Difesa e Sicurezza. Ho maturato un percorso professionale affascinante estremamente ricco di sfide e di contenuti e dove in oltre quaranta anni ho avuto la fortuna di occuparmi di aeronautica, di spazio ed infine di difesa, tutti ambiti estremamente attuali e di grande rilievo per il nostro territorio.

Come accennato in precedenza, mi accingo ad affrontare con grande senso di responsabilità questa nuova consiliatura, caratterizzata da una particolare contestualità di fattori, che ne marcheranno a mio avviso un percorso allo stesso tempo distintivo ed avvincente.

L'uscita da una pandemia senza precedenti associata ad un andamento geopolitico di grande incertezza, alimentato da significativi conflitti armati, caratterizza un andamento industriale che mai come oggi richiede di adattarsi e di compattarsi per affrontare il nuovo scenario che si presenta. Anche il nostro territorio non è immune, ma anzi si trova a fronteggiare una crisi del comparto automotive nella sua complessità senza precedenti e che richiede una accelerazione di tutti quei processi di trasformazione tecnologica, energetica, digitale e quindi sociale, con una classe dirigente che si dovrà trasformare e innovare per anticipare i cambiamenti necessari ad affrontare le nuove



e non convenzionali sfide che si presenteranno.

É in questo scenario che il nuovo Consiglio direttivo di APDAI si è messo subito al lavoro per eleggere i nuovi organi dell'associazione: presidente, vice, tesoriere, presidenti delle due commissioni permanenti e giunta esecutiva. Contestualmente anche i due collegi, dei revisori e dei probiviri, hanno eletto al loro interno i rispettivi presidenti.

Fra l'altro, per consentire ai Consiglieri neoeletti di prendere un più immediato contatto

con la complessa realtà federale, abbiamo chiesto al direttore generale Federmanager, Mario Cardoni, che ringraziamo per la disponibilità, di illustrare loro la cosiddetta "Galassia" (Enti e Società collaterali) e abbiamo perciò organizzato un incontro specifico, che ha avuto luogo il 21 novembre scorso.

In parallelo abbiamo seguito con grande attenzione analoghi sviluppi sul fronte della Federazione nazionale, dove il rinnovo, anche in quel caso, della squadra, ha richiesto di eleggere i nostri rappresentanti nel Congresso Nazionale ed in successione di nominare i Consiglieri Nazionali di nostra responsabilità.

Il nuovo assetto territoriale - ndr vedi schema di pag. 27 nella rubrica "Vita associativa" - ha quindi visto l'avvicendamento tra le posizioni di presidente e vice, una sorta di staffetta generazionale che pur nel rinnovamento ha mantenuto una solida continuità; il tesoriere è una collega di sperimentata capacità per aver già esercitato il ruolo in precedenza, mentre, fra i due presidenti di commissione, uno è altrettanto sperimentato e l'altro è al suo primo mandato, ma viene dalla prima linea e dalla gavetta in quanto componente della RSA in un grande gruppo industriale di livello mondiale.

La Giunta esecutiva si completa con altri quattro componenti, tutti colleghi di provata esperienza, nonché titolari (o già titolari) di posizioni molto importanti nelle rispettive aziende. In generale si può dire che la Giunta esecutiva è di un ottimo livello professionale.

Il programma di consiliatura del nuovo vertice sarà articolato e complesso e comunque in grado di raccogliere i principali punti programmatici di forte aspettativa rap-



presentati nel corso della campagna elettorale da tutte le componenti oggi in Consiglio al fine di poterlo portare in approvazione entro il prossimo mese di gennaio.

Nel contempo in questo scorcio di fine anno seguiremo il processo di formazione dei vertici nazionali, che ha occupato e occuperà l'intera associazione nel corso dei mesi di novembre e dicembre secondo il calendario seguente:

- 15 novembre Congresso nazionale, chiamato a esaminare e approvare il programma di presidenza per il periodo 2024-2027 e a eleggere presidente, vicepresidente e tesoriere nazionali.
- 13 dicembre Consiglio nazionale, chiamato a completare gli organi della Federazione nazionale con la nomina della Giunta nazionale e dei principali organi collaterali.

I componenti delle due assise nazionali indicati dalla nostra associazione sono rispettivamente 10 per quanto riguarda il Congresso e 4 effettivi + 2 supplenti per quanto riguarda il Consiglio nazionale.

È da notare che il rinnovamento del vertice in corso per la Federazione nazionale a distanza di nove anni coincide con il rinnovamento già intervenuto nella nostra associazione, oltre che in quelle di Milano e di Roma, quest'ultima programmata nel gennaio prossimo. Un avvicendamento consistente, che, oltre al nazionale, attiene alle tre associazioni territoriali a cui fanno riferimento circa la metà di tutti gli iscritti.

Come sempre lavoreremo nelle more degli incontri previsti a vari livelli – locale, regionale e nazionale – per assicurare ed accrescere una rappresentanza qualificata alla nostra associazione, capace di proporre percorsi di dialogo e confronto in tutte le sedi, istituzionali e non, dove la voce delle alte professionalità debba farsi sentire.

Concludo confermando che avremo modo anche quest'anno di ritrovarci per il nostro consueto appuntamento per gli auguri di Natale, che avrà luogo il 17 dicembre.

## Il Congresso Nazionale di Federmanager

# Difendiamo i nostri interessi in un clima di unità e serenità

A norma dello Statuto, il Congresso Nazionale riunito il 15 novembre scorso ha approvato il programma di presidenza e ha eletto i nuovi vertici per il triennio 2025-2027.

— a cura della Redazione —

Il Grand Hotel Palatino nella centralissima via Cavour si presenta ai partecipanti, convocati alle 11, in una veste molto accogliente, in particolare per quanto riguarda la sala destinata ad ospitare il Congresso, che è stata adeguatamente predisposta per un uditorio composto da circa duecento persone. La riunione inizia con un lieve ritardo, dovuto alle procedure di accreditamento dei partecipanti, che hanno subito qualche piccolo intoppo, inevitabile in questi casi.

La prassi prevista per dare adeguata rappresentanza agli iscritti a Federmanager aveva definito in 127 il numero dei partecipanti al Congresso con diritto di voto e di questi 10 spettavano alla nostra associazione, che li aveva in precedenza eletti (Consiglio direttivo del 3 ottobre scorso) nelle persone dei soci Califano Giuseppe, Fantino Giovanna, Garofalo Giovanbattista, Grimaldi Fabio Massimo, Lo Biondo Livio, Manzo Mario, Marchisone Elisa, Minetti Anna Maria, Quazzo Armando e Sartorio Antonio.

I lavori del Congresso sono stati aperti dal Presidente

uscente, Stefano Cuzzilla, che, nel ricordare con passione i momenti salienti del suo quasi decennale periodo di presidenza, ha ringraziato la Giunta, i Consiglieri nazionali, le associazioni territoriali con i loro organi di governo e tutti coloro che hanno portato il loro contributo al raggiungimento dei risultati conseguiti, tra i quali l'ultimo, recentissimo, rinnovo del CCNL con Confindustria. Fra i ringraziamenti merita un cenno particolare quello rivolto allo staff dei collaboratori in Federmanager, che alle parole loro rivolte hanno risposto con un applauso particolarmente caloroso. Cuzzilla ha riepilogato brevemente le iniziative predisposte e realizzate durante la sua lunga presidenza per assicurare prospettive di sviluppo alla federazione nazionale e che sono state fra l'altro oggetto di una sua lettera di commiato rivolta agli iscritti. Il Presidente uscente ha manifestato il suo intendimento di proseguire sulla stessa strada, allargando l'obiettivo della sua azione a tutta la dirigenza, attraverso la presidenza della CIDA, la confederazione che riunisce tutte le categorie dirigenziali

del mondo privato e di quello pubblico.

In chiusura del suo intervento, Cuzzilla ha espresso il suo augurio a Valter Quercioli che si apprestava a presentare al Congresso la sua candidatura alla presidenza, ricordandone le doti manageriali e la conoscenza approfondita del sistema Federmanager, maturata in lunghi anni di lavoro comune, e si è detto certo che sotto la sua guida proseguirà la valorizzazione del management italiano, rafforzando il ruolo della nostra organizzazione nell'ambito delle relazioni industriali e del dibattito istituzionale, politico e sociale.

Valter Quercioli, fiorentino, classe 1963, ricco curriculum professionale e di vita associativa, ha redatto un ampio e articolato programma, diffuso in tutta l'organizzazione, a supporto della propria candidatura, presentata ora al Congresso, a rivestire il ruolo di presidente di Federmanager per il triennio 2025-2027. Quercioli ha sintetizzato il suo programma con l'ausilio di alcune slide che illustrano vision, mission, risultati che si prefigge e strategie da perseguire. La sua visione mira a riposizionare Federmanager come promotore di una narrazione positiva per la categoria, riaffermando l'orgoglio professionale dei manager italiani e la loro centralità nelle decisioni aziendali e istituzionali. Nel suo intervento il candidato presidente ha ripreso molti argomenti del dibattito che Federmanager porta nelle istituzioni, sia sul ruolo della dirigenza, sia sugli elementi che ne comprimono lo sviluppo e ne influenzano negativamente i risultati, fra cui in primis la pressione fiscale, non solo e non tanto perché elevata in sé, ma soprattutto perché sopportata dalla nostra categoria oltre ogni limite di ragionevolezza.

Quercioli ha indicato quale mission di Federmanager la continua disponibilità verso i colleghi, la compattezza e coesione al proprio interno, la lealtà nella collaborazione con i partner, la decisione e la credibilità nei rapporti con le istituzioni e la severità e assertività in quelli con il mondo politico. Il proposito che Quercioli manifesta per sé stesso e indica agli iscritti è perseguire questo impegnativo programma con la serenità del sorriso sulle labbra, un atteggiamento che può diventare il nostro tratto distintivo, anche nelle situazioni che ci appaiono più difficili. Il messaggio che dobbiamo trasmettere ai nostri interlocutori è che siamo uniti e decisi, una forza tranquilla, ma non per questo meno assertiva, e siamo portatori di certezze per quanto riguarda noi stessi e la nostra identità. In conclusione Quercioli ha ringraziato Cuzzilla per il lavoro comune svolto in tanti anni, ma soprattutto per aver dato un impulso decisivo all'acquisizione da parte di Federmanager di



una identità chiara, ben definita e riconoscibile all'esterno. Terminato l'intervento del candidato presidente, il programma da lui presentato è stato messo in votazione ed approvato a stragrande maggioranza e con questo voto Quercioli ha assunto anche formalmente il ruolo di presidente Federmanager.

Concluso il grande applauso che ha salutato l'elezione di Quercioli, si sono presentati al Congresso con un breve discorso Gherardo Zei e Fabio Vivian, rispettivamente candidati alla vicepresidenza e al ruolo di tesoriere, e la loro candidatura, sottoposta al voto dei partecipanti, è stata approvata anch'essa a stragrande maggioranza.

Successivamente si è svolta l'elezione dei componenti dei due Collegi, rispettivamente dei Probiviri e dei Revisori dei Conti, all'interno dei quali sono stati eletti tre iscritti alla nostra associazione e in particolare, fra i Probiviri, Alessandra Moitre effettiva e Giuseppe Beltramo supplente, mentre fra i Revisori è stato eletto Aurelio D'Achille. La squadra "torinese" al vertice di Federmanager sarà presto completata con i Consiglieri nazionali di nostra spettanza, quattro effettivi e due supplenti, che entreranno formalmente in carica con la riunione di insediamento del Consiglio nazionale convocata per il 13 dicembre prossimo andando a costituire, nel suo complesso, una rappresentanza adeguata nel vertice dell'organizzazione nazionale.

Con questi ultimi adempimenti riguardanti Probiviri e Revisori, il Congresso ha chiuso i suoi lavori, lasciando ai partecipanti l'impressione di aver preso parte a un evento che, pur nella inevitabile ritualità di questo tipo di incontri, ha segnato un momento di grande importanza nella nostra vita associativa, dal quale ricavare motivazione e stimoli, per trasformare i propositi e le considerazioni espresse in azioni concrete.

# Centro di Senologia Clinica Fornaca

## Al fianco della donna, **dalla diagnosi al follow up**

Fornaca dedica alle donne un **percorso senologico completo**, con tutti gli elementi e le possibilità terapeutiche di una moderna Breast Unit, e contando sulle migliori tecnologie dagli esami di prevenzione al percorso di cura fino alla chirurgia ricostruttiva e al follow up.

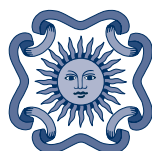
**Standard di qualità elevati** e certificati, più un network di professionalità e **collaborazioni con le migliori eccellenze cliniche di Torino** e del Piemonte nella lotta al cancro, sono a disposizione di ogni donna, della sua salute e del suo benessere.



Fornaca è prevenzione, tecnologia e qualità nel cuore di Torino per visite, esami e chirurgia.



Scopri di più su  
[www.clinicafornaca.it](http://www.clinicafornaca.it)  
tel. 011.5574.355



CLINICA FORNACA DI SESSANT'

#### CLINICA FORNACA

Corso Vittorio Emanuele II, 91 Torino  
Direttore Sanitario:  
dott.ssa Maria Renata Paola Ranieri

#### CENTRO DIAGNOSTICO FORNACA

Corso Vittorio Emanuele II, 87 Torino  
Direttore tecnico ambulatoriale:  
dott. Marco Aliberti



Rinnovato il nostro CCNL

# Un passo avanti verso il futuro del lavoro

Con la firma del rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) tra Federmanager e Confindustria, il 13 novembre 2024 segna una data cruciale per i dirigenti delle aziende produttrici di beni e servizi in Italia. L'accordo, che entrerà in vigore il 1° gennaio 2025 e avrà validità fino al 31 dicembre 2027, introduce una serie di novità significative destinate a migliorare le condizioni lavorative e a promuovere un ambiente di lavoro più innovativo e collaborativo.

di Roberto Granatelli\* e Domenico Ducci\*\*

Con queste nuove disposizioni, i dirigenti possono guardare al futuro con maggiore fiducia, sapendo di avere alle spalle un sistema contrattuale che riconosce e valorizza il loro contributo al successo delle organizzazioni. Vediamone le principali.

## Un Trattamento Minimo Complessivo di Garanzia (TMCG) più favorevole

Una delle principali innovazioni riguarda il TMCG, che sarà fissato a 80.000 euro al 31 dicembre 2025 e aumenterà a 85.000 euro al 31 dicembre 2026. Questo incremento rappresenta un passo importante verso una retribuzione più equa per i dirigenti, garantendo una base retributiva più alta rispetto ai parametri precedenti. La decisione di elevare il TMCG è stata presa in risposta alle crescenti esigenze di un mercato del lavoro in continua evoluzione, dove la competitività e la qualità del management sono fattori chiave per il successo delle aziende.

## Politiche attive e formazione al centro dell'accordo

L'accordo pone un forte accento sulla formazione e sulle politiche attive, affidando la gestione di queste ultime a Fondirigenti. La formazione continua è considerata un elemento essenziale per il successo delle politiche attive, con l'obiettivo di preparare i dirigenti alle sfide del futuro, inclusi temi come l'intelligenza artificiale, la digitalizzazione e la sostenibilità. Le aziende sono incoraggiate a investire nella formazione dei propri dirigenti, non solo per migliorare le competenze individuali, ma anche per garantire che l'intera organizzazione possa adattarsi rapidamente ai cambiamenti del mercato.

## Welfare aziendale e protezione dei dirigenti

In un contesto di crescente attenzione al benessere dei lavoratori, il rinnovo del CCNL prevede anche l'introduzione di misure di welfare aziendale. Le aziende sono incoraggiate a sviluppare programmi di welfare, coinvolgendo le Rappresentanze Sindacali Aziendali (RSA) in queste iniziative. Questi



programmi possono includere una vasta gamma di servizi, dalla salute e sicurezza sul lavoro, alla conciliazione tra vita professionale e privata, fino a iniziative per il supporto psicologico e la salute mentale. Inoltre, sono state apportate modifiche per proteggere i dirigenti con figli disabili o minori, estendendo il divieto di trasferimento a queste categorie. Questa misura è particolarmente significativa in un momento in cui la conciliazione tra lavoro e vita privata è diventata una priorità per molti professionisti.

## Erogazione "una tantum" e Management by Objectives (MBO)

Per coprire l'anno di vacanza contrattuale 2024, è prevista un'erogazione "una tantum" pari al 6% del trattamento economico annuo lordo percepito nel 2024, riservata ai dirigenti inquadrati come tali almeno dal 1° gennaio 2019. Questa misura è stata pensata per compensare i dirigenti che, a causa della vacanza contrattuale, non hanno ricevuto adeguamenti retributivi. Inoltre, il contratto stabilisce che i periodi di congedo di maternità, paternità e parentale non influenzeranno negativamente gli importi dovuti a titolo di MBO, garantendo così una maggiore equità. L'introduzione di un obbligo aziendale relativo al sistema di retribuzione variabile legato al raggiungimento di obiettivi specifici rappresenta un cambiamento significativo nel modo in cui i dirigenti vengono incentivati e valutati. Da non sottovalutare poi il riflesso economico da attribuire alla previdenza complementare ove, oltre all'innalzamento del massimale, il passaggio dalla formula 4% (quota azienda) + 4% (quota dirigente) a 6% (azienda) + 2% (dirigente) rappresenta un significativo elemento di "favor" per la dirigenza industriale.

## Un futuro inclusivo e sostenibile

L'accordo rappresenta un passo significativo verso la modernizzazione delle relazioni industriali in Italia, con un forte focus sulla formazione continua e sul benessere dei



dirigenti. Le politiche attive e le iniziative di welfare sono considerate fondamentali per attrarre e mantenere talenti nel settore, mentre l'accento sulla parità di genere, sulla tutela e sostegno della maternità, paternità e genitorialità condivisa, sull'impegno in tema di pari opportunità ed equità retributiva, ma anche sull'innovazione tecnologica riflette un impegno verso un futuro più inclusivo e all'avanguardia. Le aziende sono chiamate a diventare protagoniste di questo cambiamento, investendo non solo nelle proprie risorse umane, ma anche nella creazione di un ambiente di lavoro che favorisca la crescita e lo sviluppo professionale.

### La rilevanza della Rappresentanza Sindacale Aziendale (RSA)

Un altro aspetto importante del rinnovo del CCNL è il rafforzamento del ruolo delle RSA, che saranno coinvolte in modo più attivo nella definizione delle politiche aziendali, garantendo che le esigenze e le preoccupazioni dei dirigenti siano ascoltate e considerate. Questo approccio collaborativo è fondamentale per costruire un clima di fiducia e rispetto reciproco tra le parti, contribuendo a una gestione più efficace delle risorse umane.

### Verso un nuovo modello di management

In conclusione, il rinnovo del CCNL per i dirigenti non solo migliora le condizioni lavorative, ma segna anche un cam-

biamento culturale nel modo in cui le aziende italiane gestiscono le proprie risorse umane. Con l'introduzione di misure che tutelano i diritti dei dirigenti e promuovono il loro sviluppo professionale, l'accordo si propone di creare un contesto lavorativo più favorevole e produttivo, in linea con le sfide del mondo contemporaneo. Le aziende che sapranno adattarsi a queste nuove dinamiche e investire nel benessere dei propri dirigenti saranno quelle che, nel lungo termine, riusciranno a emergere in un mercato sempre più competitivo e globalizzato. Il rinnovo del CCNL rappresenta quindi non solo un traguardo, ma anche un'opportunità per ripensare il ruolo del management nelle aziende italiane, promuovendo un modello di leadership che sia inclusivo, sostenibile e orientato al futuro.

Queste considerazioni sono state illustrate dagli autori dell'articolo nel corso di un seminario svoltosi online il 25 novembre scorso al quale hanno partecipato 95 colleghi. Al termine della loro esposizione, i relatori hanno risposto a circa 30 domande, poste dai partecipanti, e particolarmente concentrate sulla parte economica, sul ruolo delle RSA, nonché sulle politiche attive e di formazione continua.

\* *Direttore e Responsabile area sindacale-vertenze Fmto, Condirettore Dirigente d'Azienda*

\*\* *Presidente Commissione sindacale Fmto*


## Condizioni riservate 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.**

**Contattaci per accedere subito ai vantaggi a te riservati:** in Agenzia o a distanza, attraverso i servizi online, siamo a tua disposizione.

### GENERALI ITALIA AGENZIA GENERALE DI TORINO BERNINI

Via Duchessa Jolanda, 25 • Torino  
**Referente Simone Selvaggio**  
Tel. 011 434 3203 •  391 773 5908  
e-mail [agenzia.torinobernini.it@generali.com](mailto:agenzia.torinobernini.it@generali.com)  
[www.agenzie.generali.it/torinobernini](http://www.agenzie.generali.it/torinobernini)

**Agenti Enrico Pessione • Raffaella Suppo**

Soluzioni assicurative di Generali Italia S.p.A. in Offerta commerciale fino al 31.12.2024 (salvo variazioni o interruzioni dell'offerta) - Offerta attivabile per nuove sottoscrizioni, soggetta a condizioni e limitazioni, non cumulabile con altre iniziative in corso. I dettagli delle agevolazioni previste sono consultabili in Agenzia - **Prima della sottoscrizione leggere i set informativi disponibili su [generali.it](http://generali.it) e in Agenzia.**

Sigillo rilasciato dall'Istituto Tedesco ITQF a fronte di un corrispettivo per una licenza annuale. Per maggiori informazioni sui risultati della ricerca e sulla metodologia consultare [www.istituto-qualita.com](http://www.istituto-qualita.com)



## La nostra squadra

## ha soluzioni per te!





Gli *equity awards* o premi azionari ai dirigenti

# Un argomento attuale e controverso

Ecco un ulteriore approfondimento su un tema affrontato da diversi giuslavoristi del foro di Torino, ciascuno dal suo specifico angolo visuale. In questo caso l'autore si propone di dimostrare la natura retributiva, quale forma di partecipazione agli utili, prevista dall'art. 2099 cod. civ., dei premi azionari assegnati ai dirigenti, con la conseguente valorizzazione degli equivalenti monetari per la determinazione del trattamento di fine rapporto, dell'indennità sostitutiva del preavviso e dell'indennità supplementare (prevista dal CCNL dirigenti industria)

di Roberto Granatelli\* e Giorgio Burdet\*\*

**L**e riflessioni che seguono cercano dunque di approssimarsi al vero e dimostrare che ha precisamente torto chi afferma con certezza che i premi azionari assegnati ai dirigenti non hanno natura retributiva, e quindi, tra l'altro, non possono essere inclusi nella base di calcolo del trattamento di fine rapporto e dell'indennità sostitutiva del preavviso. Nella maggioranza dei Gruppi multinazionali, i Piani di incentivazione a lungo termine sono meccanismi premiali, volti a fidelizzare i top manager – ma non solo, essendo sempre più larga la platea dei beneficiari – ed incentivarne le performance (anche intese come risultato lavorativo individuale), attraverso il riconoscimento di benefici, sotto forma di equity, ossia mediante l'attribuzione di strumenti finanziari della società capogruppo. È per esempio il caso delle stock options, che rappresentano una (sempre più rilevante) forma di distribuzione di azioni ai dirigenti, a cui viene assegnato il diritto (l'opzione) di acquistare azioni (sovente della Capogruppo) ad un prezzo determinato/bloccato in un arco di tempo prestabilito; dopo di che, trascorso tale periodo (vesting), che è in genere di tre anni, il dirigente può esercitare l'opzione ed acquistare le azioni: se i titoli azionari avranno nel frattempo incrementato il loro valore, tale incremento corrisponderà al beneficio (mentre il decremento lo annullerà) conseguito dal dirigente, il quale potrà inoltre decidere di vendere le stesse azioni, monetizzando quindi il premio. Un altro tipico esempio di premio azionario viene indicato con l'acronimo inglese PSU (performance share unit): si tratta in buona sostanza di titoli azionari caratterizzati da esigibilità differita, ossia nell'assegnazione di beni in natura, valutabili economicamente, che entrano quindi nel patrimonio del dirigente, passibili di immediata valutazione in termini economici, caratterizzati da mera esigibilità differita (in genere tre anni); anche in questo caso il dirigente può decidere di vendere i titoli azionari e monetizzare il premio. Sono molteplici le ulteriori forme di equity compensation, quali: RSU (restricted stock units); RSA (restricted stock awards); i Piani Bonus in denaro differiti; le Performance share; e altre.

L'annosa questione di diritto, che ora s'intende affronta-



re – per approssimarci al vero – è se i benefici, conseguiti dai dirigenti in maniera continuativa, attraverso i piani azionari, abbiano o meno natura retributiva, e quindi debbano essere inclusi nella base di calcolo del trattamento di fine rapporto, dell'indennità sostitutiva del preavviso, e financo dell'indennità supplementare, prevista dall'art. 19 CCNL Dirigenti industria.

L'abbrivio è dato dalla (purtroppo non molto nota) sentenza della Corte di Cassazione n. 15217 del 22/07/2016, che ha confermato la sentenza della Corte d'Appello di Torino n. 593 del 14/06/2012.

I Supremi Giudici sono stati molti chiari nell'affermare – come si legge nella sentenza citata – che: *“l'utilizzo delle stock option costituisce una particolare forma di distribuzione di azioni ai dipendenti. Mentre grazie all'art. 2349 c.c. una società può, con delibera dell'assemblea straordinaria, assegnare utili ai propri dipendenti emettendo per lo stesso importo speciali categorie di azioni da assegnare loro individualmente, con l'art. 2441 c.c., comma 8 si consente che l'assemblea straordinaria deliberi un aumento di capitale e contestualmente conferisca ai lavoratori il diritto di sottoscrivere le corrispondenti azioni (solitamente ad un prezzo più basso). In quest'ultimo ambito si inserisce quella forma atipica di distribuzione delle azioni che va sotto il nome di stock option: la società predispone piani nei quali riserva ai dipendenti (o anche soltanto ad una loro determinata categoria, oppure a singoli) la facoltà di esercitare un'opzione di acquisto di azioni della società medesima ad un prezzo bloccato ed entro una determinata scadenza. In tal modo il lavoratore ha la possibilità di sottoscrivere azioni della società nel termine indicato dal piano (termine che non può essere modificato fino alla scadenza dell'opzione) e ad un prezzo fissato al momento dell'offerta. La finalità è quella di incentivare la produttività e di fidelizzare i dipendenti, i quali a loro volta hanno la possibilità di realizzare una plusvalenza (che costituisce reddito da lavoro dipendente: cfr. Cass. n. 11214/11), che consiste nella differenza tra il valore di mercato che le azioni hanno maturato nel periodo in cui l'opzione era valida e il prezzo fissato al momento dell'offerta. Si tratta, dunque, d'una diffusa forma di retribuizio-*



ne mediante partecipazione agli utili, il che è consentito dall'art. 2099 c.c., u.c." (nostra sottolineatura).

Il CCNL Dirigenti industria contiene all'art. 24 la chiarissima disciplina del TFR (trattamento di fine rapporto): "In caso di risoluzione del rapporto – recita l'articolo citato – spetterà al Dirigente [...] un trattamento di fine rapporto da calcolarsi in base a quanto disposto dall'art. 2120 del cod. civ., come sostituito dall'art. 1 della legge 29 maggio 1982 n. 297. Con riferimento al comma 2 del citato art. 2120 del cod. civ. per il computo del trattamento di fine rapporto si considerano, oltre allo stipendio, tutti gli elementi costitutivi della retribuzione aventi carattere continuativo, ivi compresi le provvigioni, i premi di produzione ed ogni altro compenso anche se non di ammontare fisso, con esclusione di quanto corrisposto a titolo di rimborso spese e di emolumenti di carattere occasionale. Fanno altresì parte della retribuzione l'equivalente del vitto e dell'alloggio eventualmente dovuti al Dirigente nella misura convenzionalmente concordata, nonché le partecipazioni agli utili e le gratifiche non consuetudinarie e gli aumenti di gratifica pure non consuetudinari, corrisposti in funzione del favorevole andamento aziendale" (nostra sottolineatura).

L'articolo 24 del CCNL Dirigenti industria completa dunque ed integra la disciplina di cui all'art. 2120, co. 2, cod. civ., specificando gli elementi della "retribuzione annua" da includere nel calcolo del TFR. Poiché le *stock options* rappresentano "una diffusa forma di retribuzione mediante partecipazione agli utili" (Cass., n. 15217/2016 cit.), esse vanno incluse, quando hanno avuto carattere continuativo, nella retribuzione annua da considerare per il calcolo del TFR.

Analoghe considerazioni valgono per l'indennità sostitutiva del preavviso, che, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2121 cod. civ. "deve calcolarsi computando le provvigioni, i premi di produzione, le partecipazioni agli utili o ai prodotti ed ogni altro compenso di carattere continuativo, con esclusione di quanto è corrisposto a titolo di rimborso spese" (nostra sottolineatura).

Di recente, anche il Tribunale di Milano (Giudice Antonio Lombardi, sentenza n. 2538 del 07/09/2023), accogliendo la richiesta del dirigente, ha precisato che "i piani di incentivazione in questione rappresentano uno strumento di incentivazione e fidelizzazione delle figure che ricoprono posizioni manageriali e key roles in capo alla società e prevedono l'assegnazione di azioni, per importi diversi e secondo parametri di quantificazione diversa, per tutti gli anni: terzo ciclo 2019 – 2020 – 2021 e primo ciclo 2020 – 2021 – 2022. Tale elemento retributivo appare, dunque, al pari dei premi e delle provvigioni, caratterizzato da un elemento di aleatorietà, legato al raggiungimento delle condizioni ivi previste ma, nel caso di specie, incontestatamente connotato da continuità nell'erogazione, richiesta dall'art. 2121 c.c.".

Il CCNL dei Dirigenti industria prevede infine (art. 19), in caso di licenziamento privo di giusta causa e/o giustificatezza, "un'indennità supplementare delle spettanze contrattuali di

fine lavoro [commisurata all'anzianità di servizio aziendale] pari al corrispettivo del preavviso", quindi ugualmente inclusiva di tutti i "compensi" utilizzati per il calcolo dell'indennità sostitutiva del preavviso, come stabilito dal citato art. 2121 cod. civ. Anche in questo caso quindi, le *stock options* (e gli altri premi azionari assegnati al dirigente) vanno a comporre il montante per determinare l'indennità supplementare.

A rinforzare la tesi circa la natura retributiva dei premi azionari v'è poi la indiscutibile considerazione che secondo la normativa fiscale (in particolare l'art. 51 del D.P.R. n. 917/86) le azioni assegnate al dirigente dell'azienda costituiscono reddito da lavoro dipendente, come tale assoggettato all'IRPEF.

Sovente per partecipare ai piani azionari il dirigente è obbligato a sottoscrivere clausole contrattuali – contenute nei Piani di incentivazione a lungo termine – che escludono dal TFR qualsiasi emolumento, comunque denominato, avente natura retributiva e non occasionale. Giova precisare che tali clausole sono nulle, sia in forza dei limiti alla derogabilità dell'art. 2120 cod. civ. (che compete ai contratti collettivi e non agli accordi individuali), sia perché intese a disporre del diritto futuro al TFR, ossia prima della fine del rapporto di lavoro (quando il diritto entra nel patrimonio del lavoratore: Cass., n. 4360/2023; Cass., n. 14510/2019; Cass., n. 23087/2015).

Anche nel caso in cui i premi siano pagati direttamente dalla Capogruppo (cioè un soggetto terzo), non si può a priori escludere la loro computabilità nel trattamento di fine rapporto, pagato dalla società datrice di lavoro, al termine del rapporto di lavoro. Vero è infatti che secondo l'insegnamento della Corte di Cassazione per l'inclusione nella base di calcolo del TFR non è rilevante che le somme siano materialmente erogate da soggetto diverso dal datore (Cass., n. 1793/1996 in fattispecie di somme pagate in moneta estera al dirigente dalla società capogruppo della datrice di lavoro anziché da quest'ultima; Cass., n. 16636/2012; che richiama anche Cass., n. 4262/2001), essendo invece decisivo verificare, anche in presenza di un contratto ulteriore e diverso dal contratto di lavoro (ad esempio il Piano di incentivazione), che il risultato pratico conseguito sia di arricchire il patrimonio del dirigente in correlazione con lo svolgimento del rapporto di lavoro subordinato.

Altre clausole, insidiose, contenute nei Piani di incentivazione, sono tese a derogare alla giurisdizione italiana: anche queste clausole possono essere impugnate in quanto ai sensi dell'art. 4 n. 2 L. 31/05/1995 n. 218 (riforma del sistema di diritto internazionale privato) "la giurisdizione italiana può essere convenzionalmente derogata a favore di un giudice straniero o di un arbitrato estero se la deroga è provata per iscritto e la causa verte su diritti disponibili". Ebbene, il TFR è un diritto indisponibile (Cass., n. 4822/2005), con la conseguente inderogabilità della giurisdizione italiana.

\*Direttore e Responsabile area sindacale-vertenze Fmto, Condirettore Dirigente d'Azienda

\*\*Avvocato cassazionista, Studio Mittone-Burdet-De Lio



La bozza di Bilancio in Parlamento

# Pensioni: una materia oggetto di continui e non sempre felici interventi legislativi

Martedì 3 dicembre 2024 ha avuto luogo un webinar aperto a tutti gli iscritti durante il quale sono state analizzate le principali indicazioni di natura previdenziale alla luce della bozza di Legge di Bilancio 2025

di Massimo Fogliato\*

**A**l momento in cui scriviamo queste brevi note, la Legge di Bilancio 2025 è ancora al vaglio del Parlamento ed è quindi possibile che sia oggetto di modifiche sulla base degli emendamenti che verranno proposti sia alla Camera dei Deputati che al Senato. Le valutazioni che si possono fare al momento sono quindi solo indicative, tuttavia, è ben noto il fatto che la bozza della Legge Finanziaria viene presentata in Parlamento dopo aver superato il vaglio del Consiglio dei Ministri e, prima ancora, dopo essere stata dibattuta a livello politico, per cui è difficile che le eventuali modifiche apportate in Parlamento differiscano in modo sostanziale dal testo originario. Ad ogni buon conto, la bozza presentata in Parlamento per quanto riguarda la legge di Bilancio 2025 contiene essenzialmente le seguenti indicazioni:

1. proroga della possibilità di accesso alla pensione flessibile contributiva (quota 103) anche per l'anno 2025,
2. proroga della possibilità di richiedere in busta paga la quota dei contributi INPS per chi ha maturato quota 103 (cosiddetto bonus Maroni),
3. proroga della possibilità di accesso all'APE sociale anche per il 2025,
4. proroga della possibilità di accesso all'opzione donna anche per il 2025,
5. modifica della norma che prevede la possibilità di anticipo pensionistico fino a 12 mesi per chi ha 3 o più figli con incremento a 16 mesi per chi ha 4 o più figli (lavoratrici iscritte all'INPS dopo il 31/12/1995),
6. abolizione dell'indennità di disoccupazione per lavoratori rimpatriati per cessazioni successive al 31/12/2024,
7. incremento del limite ordinamentale anagrafico per il trattenimento in servizio dei dipendenti pubblici da 65 a 67 anni,
8. ripristino della perequazione prevista dalla legge n. 388/2000 per i trattamenti pensionistici, che torneranno



quindi ad essere rapportati all'indice di inflazione calcolato dall'ISTAT e pari per il 2025 all'1,6%.

Poiché in una esposizione di questo genere, i vari argomenti possono essere trattati solo in termini generali, che vanno poi calati nel concreto degli innumerevoli casi particolari, al termine della presentazione, condotta con l'ausilio di slide sintetiche appositamente predisposte, le domande dei numerosi partecipanti

sono state molte e circostanziate e in alcuni casi ci hanno messo nella condizione di non poter dare una risposta immediata, per la necessità di accedere a una documentazione non immediatamente disponibile.

Abbiamo tuttavia ribadito che Federmanager Torino offre gratuitamente a tutti gli iscritti una consulenza previdenziale personalizzata e abbiamo invitato gli interessati ad approfondire la loro specifica situazione pensionistica, chiedendo un appuntamento all'ufficio previdenza dell'associazione. Abbiamo infine ricordato ai partecipanti che, in presenza di carriere che ormai da oltre vent'anni tendono a divenire una somma di periodi diversi inframmezzati da pause lavorative più o meno lunghe, la verifica della propria situazione pensionistica è molto più necessaria, rispetto a un tempo, purtroppo sempre più lontano, nel quale la carriera si sviluppava comunque in costanza del rapporto di lavoro.

\*Direttore provinciale Epaca Coldiretti Torino



# INTELLIGENZA ARTIFICIALE: POTENZIALITÀ E SFIDE PER IL FUTURO DI IMPRESE E MANAGER

## Il rapporto dell'Osservatorio 4.Manager: +30% di investimenti in tecnologia AI, ma mancano competenze per il 55% delle aziende

— a cura della Redazione 4.Manager —

L'intelligenza artificiale possiede un potere trasformativo che sta ridefinendo ogni aspetto della nostra società: dalla geopolitica al mercato del lavoro, dall'arte alla scienza. Tuttavia, solo l'intelligenza umana può realmente governare questa rivoluzione, guidando l'integrazione dell'AI in modo responsabile e sostenibile e affrontando con determinazione le sfide etiche che ne derivano. E' questa la visione che traccia il percorso di analisi del VI rapporto dell'Osservatorio di 4.Manager "Intelligenza Artificiale. Cambiamento culturale e organizzativo per imprese e manager: nuove traiettorie della managerialità".

Il Rapporto rivela come oggi quasi 10.000 imprese italiane hanno già adottato tecnologie di AI, con un balzo di circa 30% rispetto all'anno precedente, evidenziando una domanda di competenze che è aumentata del 157% in 5 anni. Tuttavia, dietro questo progresso si celano divari e ostacoli significativi che richiedono investimenti non solo in tecnologie, ma soprattutto nelle competenze manageriali indispensabili per guidare l'innovazione.

"Sebbene l'intelligenza artificiale stia rivoluzionando il mondo dell'impresa, il vero valore continua a risiedere nell'intelligenza umana" afferma Stefano Cuzzilla, Presidente di 4.Manager. "I nostri sistemi produttivi sono miniere di saperi e abilità, in gran parte ancora inesplorate dall'AI, che aspettano di essere valorizzate. Però, a oggi, più della metà delle aziende identifica la mancanza di competenze digitali come il principale ostacolo all'adozione di queste tecnologie, e questo è un campanello d'allarme che non possiamo ignorare. L'investimento in formazione, purtroppo, è ancora insufficiente



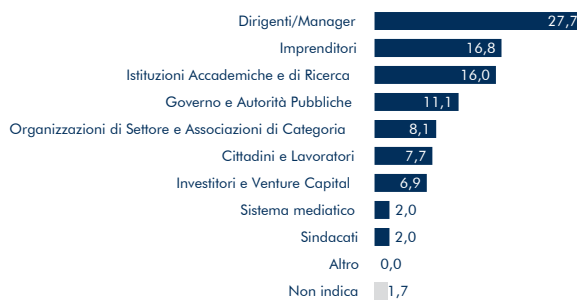
rispetto alla portata della trasformazione in atto: le figure manageriali sono riconosciute come cruciali per gestire la nuova complessità, ma nell'ultimo anno meno della metà dei dirigenti ha avuto accesso a corsi di aggiornamento su questi temi. Se, come credo, deve essere l'intelligenza umana a guidare l'AI e non viceversa, è necessario un cambio di passo concreto, per rimettere al centro la persona e assicurarci un

con competenze in AI sono aumentate del 157%, segnalando un'espansione significativa della domanda in questo settore.

Il 2024 si profila quindi come un anno di svolta, con una crescita esponenziale di professionisti alle prese con l'AI, che passano da 40.000 a oltre 300.000. Questo sviluppo è accompagnato da un significativo aumento della partecipazione femminile nel settore, che è salita dal 30% a oltre il 40%, suggerendo un ruolo sempre più centrale delle donne nelle professioni Stem.

### FIGURE CHIAVE PER L'ADOZIONE DELL'AI NELLE IMPRESE E PER LA CRESCITA ITALIANA | Val. % | 2024

“A suo parere, quali figure sono più importanti per un'adozione efficace dell'AI nelle imprese italiane e per ottenere benefici economici e crescita del nostro Paese?”



Fonte | Osservatorio 4.Manager | Rilevazione campionaria su imprese con almeno un dirigente in forza | Settembre 2024 - N. 781

progresso sostenibile".

### L'Intelligenza Artificiale in Italia: un settore in espansione con sfide disomogenee

I dati del Rapporto, raccolti attraverso una combinazione di indagini campionarie e fonti istituzionali come ISTAT e Eurostat, rivelano che a settembre 2024 circa 10.000 imprese italiane utilizzano o integrano l'AI nelle proprie linee di prodotto o servizio, segnando un incremento di circa 30% rispetto all'anno precedente. Parallelamente, dal 2019 le richieste di professionisti

### Formazione e profili strategici: l'urgenza di colmare il divario nelle competenze sull'IA

Per affrontare le trasformazioni imposte dall'Intelligenza Artificiale, l'Osservatorio 4.Manager evidenzia la necessità di un nuovo paradigma che mette al centro la formazione continua, una leadership forte e una cultura aziendale orientata all'innovazione. Questi fattori sono cruciali per sbloccare il potenziale dell'IA, che oggi mostra un panorama frammentato: il 45,7% dei dirigenti e manager e il 55,2% degli

altri lavoratori non hanno mai seguito alcun corso di formazione specifica sull'IA nell'ultimo anno, evidenziando un significativo divario di competenze a tutti i livelli aziendali. Non si tratta solo di quantità, ma anche di qualità: la formazione attuale non risponde pienamente alle sfide poste dall'IA. Con una valutazione media di efficacia di appena 3,3 su 5, i percorsi attuali sono percepiti come insufficienti. Que-

sto scenario evidenzia l'urgenza di sviluppare programmi più mirati e di qualità, in grado di soddisfare le esigenze delle aziende italiane, alla ricerca di professionisti che uniscano competenze tecniche a leadership e gestione del cambiamento.

Tra i profili più richiesti spiccano l'AI Integration Specialist (18,6%), il Chief Data Officer (9,3%) e l'AI Strategy Director (8,9%). Oltre alle competenze tecniche specifiche – come

la padronanza di IA, analisi dei dati, Machine Learning e Deep Learning – le aziende attribuiscono grande valore alle soft skills. Flessibilità al cambiamento, pensiero critico, capacità di problem solving e lavoro di squadra sono qualità indispensabili per affrontare le sfide della trasformazione.

Leggi il Rapporto dell'Osservatorio 4.Manager: <https://www.4manager.org/wp-content/uploads/2024/10/RAPPORTO-AI.pdf>

## PRINCIPALI FIGURE MANAGERIALI PER L'INTEGRAZIONE DELL'AI NELLE IMPRESE | Val. % | 2024

“ Per integrare e implementare sistemi di intelligenza artificiale, di quale figura manageriale avrebbe bisogno la sua azienda?”



Fonte | Osservatorio 4.Manager | Rilevazione campionaria su imprese con almeno un dirigente in forza | Settembre 2024 - N. 781

## 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 laserpedonzia e ortodonzia possibilità di interventi in sedazione cosciente con assistenza anestesiológica.

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

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



Il nostro direttore insieme a Mario Manzo a colloquio con il prof. Saracco

# L'essere umano deve conservare il suo ruolo di protagonista

Questo il concetto intorno al quale ruota il pensiero di Guido Saracco nell'affrontare gli importanti incarichi ai quali si sta già dedicando dopo la conclusione del suo proficuo sessennio di rettorato al Politecnico di Torino

di Carlo Barzan

**F**in dal suo apparire in lontananza, fra gli splendidi arredi antichi della caffetteria nella quale ci siamo dati appuntamento, Guido Saracco manifesta con l'atteggiamento la sua intenzione di continuare ad essere un protagonista, nel vorticoso processo di cambiamento e di innovazione, che caratterizza la complessità della società contemporanea.

Non solo, ma, appena seduto e dopo convenevoli di rito ridotti all'osso, conferma questa intenzione dando vita a un vulcanico caleidoscopio di idee, proposte e intendimenti, che affascinano e sorprendono me, ma anche il collega Mario Manzo che ha propiziato l'incontro e che, insieme alla Fondazione Piemonte Innova di cui è vicepresidente esecutivo, è uno dei protagonisti di quello che il professore definisce il "motore dell'innovazione" del nostro territorio.

È stato sufficiente che Manzo sollecitasse Saracco a darci la sua opinione sulla catena del valore dell'innovazione, per attivare il "fil rouge" al quale l'ex-Rettore si affida per dare una direzione univoca al suo punto di vista sul tema. Fondamentale è una visione umano-centrica che mantenga all'essere umano il ruolo di protagonista e perciò è sempre più necessario creare competenze convergenti, una osmosi di competenze umanistiche e tecniche, le competenze cosiddette "tecnoumanistiche". Su questo tema, dalla posizione di Rettore, Guido Saracco ha avviato una profonda revisione dei percorsi formativi del Politecnico di Torino, da ora in avanti semplicemente Politecnico, strategia risultata vincente nel nuovo ecosistema sociale nel quale siamo immersi e nel quale tecnologie emergenti, come l'Intelligenza Artificiale, fanno nascere sfide che non possono trovare una risposta solo tecnica. In continuità con quanto fatto in veste di Rettore, il prof Saracco ha assunto nuovi importanti incarichi, che lo vedono responsabile di un progetto di grande impatto innovativo, tecnologico e sociale del Politecnico in collaborazione potenziale con alcune delle principali istituzioni culturali nazionali ed internazionali. Con questa mission trova spazio nel suo ragionamento il coinvolgimento di istituzioni culturali quali ad esempio la Film Commission, il Teatro Stabile, il Circolo dei Lettori, il Museo del Risor-

*Guido Saracco, torinese classe 1965, rettore del Politecnico di Torino dal febbraio 2018 al gennaio 2024, si laurea in Ingegneria Chimica presso lo stesso ateneo, presso il quale consegue anche il Ph.D. nel 1995.*

*Nel 2002 diviene docente ordinario di Chimica delle tecnologie e, in seguito, vicerettore dello stesso ateneo.*

*Socio corrispondente dell'Accademia delle Scienze di Torino dal 2015, l'attività di ricerca di Saracco è dedicata in particolare all'area della fotochimica, con oltre 500 pubblicazioni all'attivo.*



gimento, solo per citarne alcuni, in particolare pensando alla specola del palazzo della Accademia delle Scienze, oggetto di recente restauro come sede per attività comuni, nelle quali elaborare contenuti culturali per vari media e sperimentare un cambiamento radicale nel modo di insegnare da parte dei docenti e di apprendere da parte degli studenti.

Il prof. Saracco, dopo averci brevemente descritto il suo libro "Tecnosofia", scritto per Laterza con il filosofo Maurizio Ferraris, che invitiamo a leggere, sull'approccio umanistico ed olistico alla tecnologia, ci ha descritto alcuni dei suoi nuovi ruoli a supporto del mondo della innovazione. Tra questi, la direzione della Biennale Tecnologia del Politecnico, evento in cui tecnologia ed umanità si incontrano e dialogano sulle prossime sfide, proponendosi di esplorare il rapporto tra società e tecnologia per costruire insieme nuovi mondi possibili e sostenibili. Sostenibilità è un termine che è stato spesso ripetuto durante questo piacevolissimo colloquio, ricordandoci che, pur se oggi si occupa di tecnologie emergenti come l'Intelligenza Artificiale, Saracco è un ingegnere chimico, da sempre coinvolto su tematiche di green society.

A suo parere non si può più parlare di innovazione senza aggiungere la parola sostenibile e ci illustra in anteprima "Prometeo", il nuovissimo progetto sviluppato con il Politecnico, piattaforma per i contenuti culturali dell'ateneo, che servirà anche ad espandere l'orizzonte della Biennale Tecnologia. Prometeo, come il titano che rubò il fuoco



agli Dei per donarlo agli uomini, metafora da cui si comprende l'importanza e gli obiettivi ambiziosi di questo progetto.

L'ultima parte della conversazione si rifocalizza sul ruolo fondamentale che il Politecnico ha assunto nella catena del valore dell'innovazione, anche con la diffusione di nuovi luoghi fisici nei quali possano coesistere ecosistemi di tipo universitario, aziendale e pubblico, indicando come esempio due siti, corso Marche e Mirafiori, dove collocare attività legate all'aerospazio ed alla mobilità sostenibile, tenuto conto delle rispettive vocazioni storiche.

A questo punto, il prof. Saracco affronta un tema per lui cruciale: come sia indispensabile un nuovo approccio alla formazione delle persone. Per comprendere meglio la nuova "complessità" delle sfide formative, Saracco ci invita a pensare al mondo dell'Intelligenza Artificiale, tecnologia che dovrebbe essere adattata alle esigenze umane, per esempio, nel caso in esame, alle esigenze didattiche. In un prossimo futuro ogni studente potrà essere dotato di un assistente virtuale, capace di interagire con lui, ad esempio mettendogli in primo piano gli aspetti giuridici ed economici che vengono coinvolti dalle varie attività che svolge, e stimolandolo a comprendere meglio quello che sta studiando.

Un tecnologo dei nostri tempi non può non conoscere le implicazioni giuridiche ed economiche delle sue attività e l'Intelligenza Artificiale può essere il suo coach, che lo allena e lo tiene aggiornato sugli aggiornamenti continui che si muovono in questo ambito. Non a caso le aziende oggi spingono la loro attenzione anche ai contenuti dei programmi di formazione aziendale, chiedendo giustamente che i suoi manager siano formati anche su ambiti che non sono quelli nei quali normalmente operano.

Avviandosi alla conclusione dell'incontro, Guido Saracco manifesta un moderato ottimismo sull'evoluzione dello stato delle nostre università, attestato anche dal fatto che, ad esempio, il 20% degli studenti del Politecnico viene dall'estero e, richiesto di dare un giudizio sul Centro



*La Specola del palazzo dell'Accademia delle Scienze, che ora per la prima volta dopo molti anni sarà nuovamente utilizzata dall'Accademia come come studio di produzione multimediale con vista sui tetti della città.*

Italiano per l'Intelligenza Artificiale che sta muovendo i primi passi nella nostra città, dice che esistono tutte le condizioni perché possa rivelarsi un vero motore di sviluppo per il paese in generale e per il nostro territorio in particolare.

La speranza di evitare il declino risiede in una università forte, riconosciuta come tale dagli altri attori, e in particolare dal sistema delle imprese, che da una università forte non possono che ricavare benefici su vari piani.

# 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 danni della cute, del sottocute e di tutti i tessuti degli arti sino al blocco testicolare nei casi estremi. 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.

Nell'ambito della flebologia e della linfologia questa tecnica manuale trova una serie di importanti indicazioni per le **PATOLOGIE VENOSE**, nella **PATOLOGIA LINFATICA**, in **ONCOLOGIA**, in **ORTOPEDIA**, in **NEUROLOGIA**, in **MEDICINA ESTETICA**.

## VANTAGGI:

**RISOLUZIONE DELL'EDEMA E DELLE COMPLICANZE**

**MIGLIORAMENTO DELLA CIRCOLAZIONE**

**RIDUZIONE DEL DOLORE MUSCOLOSCELETRICO**

**MIGLIORAMENTO DELLA FLESSIBILITÀ ARTICOLARE**

**STIMOLAZIONE DEL SISTEMA LINFATICO**

**RIDUZIONE DELLA CELLULITE**

**MIGLIORAMENTO DELLA SALUTE GENERALE**



Per Informazioni e prenotazioni:  
Tel 011.39.99.222  
[www.irriba.it](http://www.irriba.it)





La crisi dell'automotive

# L'Europa deve fare l'Europa

Approfittando di un incontro casuale, abbiamo fatto qualche domanda a Enrico Maria Rosso CEO di HT&L Fitting Premium e Ambassador Onorario della Camera di Commercio Americana in Piemonte. Enrico è un profondo conoscitore del mondo dell'automotive e delle dinamiche dei mercati internazionali. Questa la sintesi del suo ragionamento

\_\_\_\_\_ a cura della Redazione \_\_\_\_\_

**L'**errore che dobbiamo evitare è credere che il problema riguardi solo Stellantis – premette Rosso – il problema è di una intera filiera industriale, quella della componentistica auto, che si è strutturata nel tempo per far fronte a volumi di produzione in Italia dell'ordine del milione di vetture l'anno, mentre ora siamo sotto le trecentomila. E' un sovradimensionamento che le imprese possono sopportare per qualche tempo, ma che, se protratto, rischia di trascinarle nel baratro delle chiusure più o meno traumatiche, con la perdita di competenze a tutti i livelli, costruite con abnegazione e sacrificio nel corso di generazioni.



**Ma il problema era ben noto e si riteneva di poterlo gestire diluendolo nel tempo; invece, quasi all'improvviso, è scoppiato in termini così ultimativi da catturare l'attenzione non solo degli addetti ai lavori ma anche del grande pubblico. Che cosa è successo per produrre effetti di così grande impatto?** Sono state imposte delle regole, calate dall'alto, quali soprattutto la scadenza del 2035 per la transizione elettrica. Si tratta di una scadenza tassativa, priva di margini di manovra, che non consente di affrontare il problema con la necessaria gradualità. Una gradualità che non serve solo al sistema industriale per adeguarsi, ma anche agli stessi automobilisti, come si chiamavano una volta, per accettare l'innovazione senza avere la sensazione del salto nel buio. Tavares ha ragione quando dice che le regole devono essere cambiate da chi le ha imposte, e proprio chi le ha imposte ora ha la responsabilità di cambiare il corso degli eventi. Occorre ribadirlo e farlo arrivare con più veemenza possibile.

**Vuoi dire che gli allarmi sono espressi a voce troppo bassa?** Voglio dire che occorre riuscire a coinvolgere i governi, non solo a livello italiano, ma anche a livello europeo, dove il problema ha preso origine. La difficoltà l'hanno creato loro e loro la devono risolvere. Devono acquisire piena consapevolezza che la scadenza 2035 rischia di affossare tutto un mondo che è stato il fiore all'occhiello del nostro territorio per oltre un secolo, con effetti disastrosi. Per uscire da questa situazione

occorre rendere il cambiamento accessibile alle persone, accompagnandolo con sussidi e incentivi mirati. Volumi bassi come quelli che oggi ci troviamo ad affrontare mettono gli stabilimenti della subfornitura in una situazione di enorme difficoltà, con sovrabbondanza di personale. Sono i volumi, e solo i volumi, quelli che possono permettere alle aziende della componentistica di sopravvivere e di abbassare i costi, anche per il consumatore finale.

Altrimenti puoi mettere in produzione tutti i modelli nuovi che vuoi, con le tecnologie che vuoi, ma se il mercato non assorbe non si può andare avanti. Quattro modelli che danno solo 20mila vetture all'anno non servono a nulla.

**Quanto tempo si può andare avanti, in questo modo?**

Se stiamo sotto il milione di vetture prodotte all'anno, la subfornitura in Italia può reggere per un anno o due, magari spostando lavorazioni da altri stabilimenti, ma non può reggere in eterno. E questo vuol dire un taglio del 50/60% della forza lavoro. È un problema che vive anche il Gruppo di cui sono amministratore delegato, che ha, fra l'altro, tre stabilimenti in Italia [Indr Torino, Cassino e Melfi, oltre a presenze in Polonia, Marocco e Serbia]. Purtroppo, siamo figli di un'economia con numeri e strategie che non sono più attuali e gli stabilimenti che sono nati sulla base di quelle previsioni, oggi sono inevitabilmente in perdita.

**E allora?**

Allora succederà che la Cina, che è partita con 15 anni di anticipo ed è molto più avanti di noi, ci potrà invadere con vetture a costo più basso. L'Europa deve fare l'Europa, partendo dal ritrovare un'identità comune legata proprio alla produzione dell'automobile: d'altra parte tutti sono in crisi, non è solo un problema italiano. Anche Germania, Francia e Spagna stanno soffrendo. Questa forse è la vera occasione per scoprirci Europa. In altri termini la crisi dell'auto può diventare davvero la sfida che porta l'Europa a ragionare da Europa, trovando una sua identità. Può succedere solo unendo le forze, le idee e le posizioni in una sfida che altrimenti ci vedrà perdenti nei confronti di altri colossi mondiali.



Nell'ecosistema imprenditoriale contemporaneo, il successo di una piccola o media impresa (PMI) si lega indissolubilmente non solo alle capacità intrinseche dell'imprenditore ma anche alla costruzione di un solido nucleo dirigenziale e manageriale. Quest'ultimo si rivela cruciale per assicurare una crescita sostenibile dell'azienda e per prevenire potenziali insuccessi a lungo termine. Il manager moderno e l'azienda moderna tuttavia, non sono soli nel difficile panorama lavorativo/produitivo attuale, infatti il grande interesse verso le opportunità offerte agli imprenditori e ai loro dipendenti è più che mai sentito e ricercato.

I numerosi strumenti disponibili per le PMI e i manager attraverso gli enti bilaterali come FASDAPI, PMI-Welfare Manager, Previndapi, che spaziano dall'assistenza per dirigenti e quadri superiori, ai fondi pensione, alla certificazione delle competenze fino al sostegno al reddito sono estremamente importanti e imprescindibili per la crescita delle imprese ed in particolare delle PMI italiane.



## Il FONDO PMI WM tutela il profilo del manager

Offre garanzie di sostegno al reddito e politiche attive per dirigenti e quadri superiori in caso di disoccupazione involontaria, incluse dimissioni per giusta causa e licenziamento per cessata attività o procedura concorsuale.

### Tutele previste

- Sostegno al reddito disponibile dopo 12 mesi di politiche attive.
- Certificazione delle competenze per agevolare la ricollocazione.

### Contributi per Dirigenti e Quadri superiori

- Contribuzione annuale di € 200 a carico dell'azienda e € 200 a carico del dirigente.
- Contribuzione per quadri superiori: € 60 a carico dell'azienda e € 60 a carico del quadro superiore.

### Prestazioni per i Dirigenti e Quadri Superiori involontariamente disoccupati

Per accedere al sostegno al reddito, Dirigenti e Quadri Superiori devono completare un percorso di politiche attive entro i 12 mesi successivi alla scadenza del preavviso. Il trattamento economico integrativo sarà legato all'indennità mensile NASPI.

Al fine di agevolare la ricollocazione del dirigente inoccupato è inoltre previsto un servizio di Certificazione delle Competenze con copertura totale del costo per i dirigenti involontariamente disoccupati e parziale per gli altri. La Domanda di prestazione va presentata entro 90 giorni dalla cessazione del rapporto di lavoro o dalla scadenza del preavviso, utilizzando il modulo sul sito del Fondo.

Assistere le Aziende ed i Manager vuol dire prevedere servizi di politiche attive. In quest'ottica, il Fondo PMI-WM prevede ogni anno Servizi e Bandi quali:

### Certificazione delle competenze

Certificare le competenze dei manager rappresenta uno strumento fondamentale per perseguire efficacemente i propri obiettivi di sviluppo. Cinque i profili di certificazione: Export Manager, Internazionalizzazione, Innovation Manager, Temporary Manager, Manager di Rete e Manager per la Sostenibilità.

### Sostenibilità e digitalizzazione

Questi temi si stanno sempre più imponendo come elementi strategici per la crescita delle Aziende. Il Bando premia, con un contributo economico,

le Aziende che hanno realizzato un progetto in questi ambiti.

### Bando Mamme Manager

La finalità del Bando è quella di contribuire a sostenere le spese necessarie per conciliare tempi famiglia-lavoro per donne manager, con figli di età fino a 5 anni compiuti iscritti ad un nido o scuola materna.

### Borse di studio

PMI WM ha predisposto una call dedicata alla famiglia: "10 borse di studio laureati - PMI Welfare Manager" e "10 borse di studio diplomati - PMI Welfare Manager" rivolte ai/alle figli/e degli Iscritti che abbiano completato con successo il percorso di studi.

**Questi Bandi saranno riproposti anche nel 2025.**

**Maggiori informazioni sul sito [www.pmiwfm.it](http://www.pmiwfm.it)**



## Il PREVINDAPI costruisce il futuro previdenziale dei manager delle PMI partendo da solide certezze

È il fondo pensione per dirigenti e quadri superiori della piccola e media industria italiana, costituito nel 1990 da Confapi e Federmanager che offre prestazioni previdenziali integrative rispetto alle pensioni di legge.

L'adesione è possibile anche per i dirigenti di imprese con contratti collettivi diversi da quello Confapi-Federmanager.

### Contributi e benefici

Con l'iscrizione dell'aderente l'azienda è tenuta contrattualmente a versare una contribuzione pari al 4% della RAL con un minimo annuale pari a € 4.800 (3% per i quadri superiori e € 3.000.) Dal 2017 è stato inoltre introdotto un contributo annuale a carico del datore di lavoro pari allo 0,50% della RAL per tutti i dirigenti e quadri superiori, iscritti o non iscritti e la possibilità di iscrivere i famigliari a carico.

### Funzionamento

I contributi versati trimestralmente dalle aziende vengono investiti in polizze assicurative che permettono la rivalutazione annua delle rendite, che nel corso degli anni sono sempre risultate positive.

Le prestazioni pensionistiche erogabili dipendono dai contributi versati, dalla capitalizzazione dei rendimenti e dall'età del beneficiario.

### Prestazioni offerte

Le prestazioni offerte dal Previndapi sono state progettate per offrire flessibilità e sicurezza agli aderenti del fondo pensione e permettono di rispondere alle diverse esigenze e situazioni che possono manifestarsi durante la vita lavorativa e personale. In particolare:

- Liquidazione per pensionamento: rendita vitalizia o capitale fino al 50% dell'accumulato.
- Anticipazione: fino al 75% per spese sanitarie, acquisto/ristrutturazione della prima casa, o esigenze personali.
- In caso di perdita dei requisiti: riscatto, trasferimento o richiesta della RITA (Rendita Integrativa Temporanea Anticipata).

### Vantaggi per gli iscritti

- Integrazione della pensione pubblica
- Beneficiare di agevolazioni fiscali (deducibilità fino a € 5.164) e applicazione di una tassazione ridotta (tra 15% e 9%).
- Possibilità di anticipazioni maggiori del TFR (fino al 75%) e senza specifiche necessità fino al 30%.
- Ottenere un supporto economico in caso di necessità o inoccupazione fino al raggiungimento dell'età pensionabile (RITA).

### I Numeri del Fondo

- Circa 3.900 iscritti al 31 dicembre 2023.
- 23 milioni di euro di contribuzione media annua.
- 2,27% tasso di rendimento medio 2023.
- 2,17% tasso di rendimento medio degli ultimi 3 anni.
- 333 milioni di euro di riserve matematiche al 1° gennaio 2024.

**Maggiori informazioni sul sito del fondo [www.previndapi.it](http://www.previndapi.it)**



## Un imprenditore e un manager creano valore per l'impresa, FASDAPI li assiste entrambi

Fondo di Assistenza e Solidarietà per i dirigenti e i quadri superiori di azienda della PMI, il cui rapporto di lavoro è regolato in base agli accordi sindacali stipulati tra Confapi (Confederazione Italiana della piccola e media industria) e Federmanager (Federazione Nazionale Dirigenti Aziende Industriali). FASDAPI ha esclusive finalità assistenziali, solidaristiche e mutualistiche.

**Il Programma Assicurativo rappresenta un concreto momento di bilateralità offerto da FASDAPI ai manager e alle imprese e comprende:**

### Per i Dirigenti:

- Indennità per morte o invalidità permanente da malattia: € 300.000.
- Indennità per morte da infortunio: 5 annualità retributive.
- Indennità per invalidità permanente da infortunio: fino a

6 annualità retributive in base al punteggio IPM.

- assistenza integrativa gratuita Long Term Care.

### Per i Quadri superiori:

- Indennità per morte o invalidità permanente da malattia: € 150.000.
- Indennità per morte da infortunio: 5 annualità retributive.
- Indennità per invalidità permanente da infortunio: fino a 6 annualità retributive in base al punteggio IPM.

### Professional:

- Coperture assicurative per invalidità permanente da malattia professionale e infortuni.
- Indennità per morte: € 120.000.
- Indennità per invalidità permanente da malattia: € 144.000.

### Assistenza sanitaria integrativa per Dirigenti e Quadri Superiori e Professional:

- 2 Piani Sanitari uno di primo livello (ad integrazione o sostituzione del SSN) l'altro ad integrazione del Fasi o altri Fondi similari
- Rimborso spese mediche per il manager iscritto e l'intero nucleo familiare

**Sul sito [www.fasdapi.it](http://www.fasdapi.it) è disponibile un'area dedicata per consultare le condizioni contrattuali ed economiche.**





Eleonora Rocca, storie di successo di donne per altre donne

# WomenXImpact: un format nuovo per promuovere l'empowerment delle donne

Un evento annuale divenuto un vero e proprio ecosistema con una media di 18.000 follower su LinkedIn

di Marta Nappo\*

**D**urante il lockdown, ciascuno di noi cercava la sua boccata d'aria: chi portava fuori il cane più volte al giorno, chi, come mia figlia, guardava fuori dalla finestra non potendo uscire, chi si dedicava alla cucina o a nuovi hobbies pur di far passare le giornate chiusi in casa. La mia boccata di ossigeno è stata Eleonora Rocca, una persona empatica ed energica, con una gran voglia di restituire un po' di quanto ricevuto e, purtroppo, uno dei nostri cervelli in fuga, emigrato ormai a Londra undici anni fa. Mi contattò tramite un'amica mentre eravamo in lockdown perché stava cercando di mettere in piedi un evento in presenza per l'autunno successivo con l'obiettivo di raccontare delle storie di successo di donne per altre donne, che potessero essere per loro di sprone e di esempio positivo, quello che oggi definiremmo dei "role model".

A quel tempo, che si ipotizzasse anche solo un evento in presenza mi parve quanto meno audace, figuriamoci poi su queste tematiche legate all'inclusione e alla diversità che, oggi, sono tenute in grossa considerazione dalle aziende, anche se solo purtroppo per "moda", ma sulle quali nel 2020 non c'era ancora una grossa attenzione e sensibilità, specialmente in ambito professionale. L'obiettivo era quello di fare qualcosa per le donne del proprio paese natio, costruire un'eco-sistema che permettesse ad un numero sempre maggiore di donne di assumere ruoli di leadership attraverso l'ascolto di storie di donne in carriera, attraverso la condivisione e il networking, attraverso il mentoring da donna a donna.

Beh, l'audacia e l'energia di questa ragazza, la capacità di leggere i non detti in una conversazione e di cogliere al volo in punti di forza dell'interlocutore mi colpirono e mi convinsero. Accettai con entusiasmo di partecipare come speaker alla costruzione del primo evento, che si tenne al FICO di Bologna nel mese di novembre del 2020, ahimè ancora tutti "mascherati".

WomenXImpact è inizialmente partito solo come un evento annuale e dopo 4 anni è diventato un vero ecosistema con una media di 18.000 follower su LinkedIn, più di 10.700 su Instagram, più di 100 episodi di podcast e una Community da 700 abbonamenti annuali, all'interno della quale di può usufruire di programmi di mentorship, webinar, occasioni di incontro e networking nei Meet Up organizzati sia in Italia che all'estero.

Dal passaparola delle speaker e dei membri della Community sono arrivati anche sponsor importanti come ENI, CISCO, EBAY e AMAZON che, per primi, hanno abbracciato il progetto e la causa all'interno delle proprie politiche di D&I aziendale. Tutto questo ha garantito una sostenibilità finanziaria al pro-



getto pur senza una rete commerciale ed investitori esterni, unitamente ad un ciclo di eventi on line, sponsorizzati da aziende lungimiranti come MedioBanca ed Unicredit, che hanno voluto utilizzarli come strumento di divulgazione in ambito Business to Business di una serie di temi attuali e imprescindibili, quali la creazione di nuove professioni collegata all'evolversi della tecnologia, l'educazione finanziaria specie del genere femminile, i nuovi modelli di leadership e il personal branding in azienda. Ultimamente poi si sono aggiunti al format dell'evento originale, format specifici a seconda della situazione e dell'obiettivo aziendale contingente; i Road-Show presso le sedi aziendali di grandi aziende (tra le altre ENEL, GOOGLE, AMAZON, OLYMPUS), la gamification di quiz legati ai temi di D&I per vincere i biglietti dell'evento annuale o ancora la registrazione di Podcast direttamente in azienda a scadenze prefissate.

Col passare delle edizioni e degli anni, siamo entrate in confidenza e mi sono permessa di chiederle cosa la muovesse e come fosse nata l'idea del progetto. Mi rispose che le idee migliori nascono dalle situazioni difficili, che quando aveva pensato di rimettersi in gioco e di contribuire in prima persona a portare innovazione e attenzione verso le tematiche di inclusione e rimozione del gender gap nel suo paese di origine, era appena uscita, con non poca amarezza, da un'azienda che aveva contribuito a fondare e che era stata tra le prime a portare gli eventi digitali in Italia. Il senso di sconfitta di quel periodo ha lasciato ora il posto alla consapevolezza che il tempo investito in questa Community sia un tempo speso bene, oltre che fonte di motivazione e arricchimento professionale e personale grazie alla rete di sostegno creata, a testimonianza del buon operato.

Alla domanda invece sul futuro di questo progetto, la sua risposta è chiara, tanto quanto è chiara la sua visione: di format così c'è ancora tanto bisogno, e non solo in Italia. Per permettere al progetto di crescere e valicare i confini occorrono fondi e dunque investitori che vogliano accogliere questa sfida; tuttavia nel frattempo stiamo comunque andando avanti e abbiamo recentemente chiuso la quarta edizione, svoltasi il 21 e 22 Novembre al TAG Calabiana di Milano, che aveva un programma ricchissimo e tale da qualificare l'evento come il più atteso dell'anno in ambito D&I.

*\*Componente del Consiglio Direttivo Federmanager Torino e titolare di vari incarichi di livello nazionale, fra i quali componente e segretaria della Commissione Nazionale Automotive*



Un acronimo che sta per Environmental, Social, and Governance  
(ambientale, sociale e di governance)

# I benefici per le imprese che adottano gli standard ESG

Negli ultimi anni, il concetto di sostenibilità ha acquisito un'importanza cruciale sia nel mondo aziendale che in quello finanziario. Le imprese possono tenere il fenomeno sotto controllo adottando gli standard ESG

— a cura della Redazione —

**G**li standard ESG sono criteri utilizzati per valutare le pratiche e le performance di un'azienda nelle seguenti tre dimensioni chiave.

**Ambientale (Environmental):** con questo criterio si valuta l'impatto ambientale delle attività di un'azienda, inclusi fattori come le emissioni di gas serra, l'uso delle risorse naturali, la gestione dei rifiuti e le pratiche di sostenibilità energetica; le imprese sono incentivate a ridurre la loro impronta ecologica e a implementare pratiche che promuovano la conservazione dell'ambiente.

**Sociale (Social):** questo aspetto riguarda le relazioni e le interazioni dell'azienda con i suoi dipendenti, fornitori, clienti e le comunità in cui opera; sono compresi temi come i diritti dei lavoratori, le condizioni di lavoro, la diversità, l'inclusione e il contributo alla comunità.

**Di governance (Governance):** questo criterio esamina come un'azienda è gestita e governata, inclusi la struttura del consiglio di amministrazione, le pratiche di trasparenza, l'etica aziendale e la conformità alle normative: una governance efficace assicura che l'azienda operi in modo responsabile e con integrità, proteggendo gli interessi degli investitori e degli stakeholder.

**Affrontiamo l'argomento con il dr. Alessandro Maggiora, CEO Asei Business School ([www.aseischool.it](http://www.aseischool.it)), e gli chiediamo che significato ha per un'azienda adottare gli standard ESG.**

L'adozione degli standard ESG rappresenta un impegno verso una gestione più responsabile e sostenibile delle risorse, e riflette la crescente consapevolezza che il successo a lungo termine di un'azienda non può essere misurato solo in termini finanziari.

**Gli standard ESG forniscono quindi un quadro di riferimento per valutare e migliorare le prestazioni aziendali in termini di sostenibilità, promuovendo un futuro più equo e rispettoso dell'ambiente?**

Certamente. Le organizzazioni che adottano pratiche ESG non solo contribuiscono a un futuro più sostenibile, ma traggono anche numerosi benefici che influenzano positivamente la loro competitività, reputazione e redditività.

**Di quali benefici stiamo parlando?**

Cerco di sintetizzare al massimo e vado per punti:

1. *Miglioramento della reputazione e del marchio.* L'adozione

di pratiche ESG può migliorare significativamente la reputazione di un'organizzazione. I consumatori e gli investitori sono sempre più attenti alle questioni ambientali e sociali e preferiscono supportare le aziende che dimostrano un impegno concreto verso la sostenibilità.

2. *Accesso a nuovi mercati e opportunità di finanziamento.* Le aziende che adottano standard ESG possono accedere a nuove opportunità di mercato e finanziamento. Molti investitori istituzionali, fondi pensione e banche stanno orientando i loro portafogli verso imprese con buone pratiche ESG.

3. *Efficienza operativa e riduzione dei costi.* Implementare pratiche sostenibili spesso porta a una maggiore efficienza operativa e a una riduzione dei costi.

4. *Mitigazione dei rischi.* Le pratiche ESG aiutano a identificare e mitigare i rischi legati a questioni ambientali e sociali. Ad esempio, la gestione attiva dei rischi climatici può proteggere l'azienda da eventi climatici estremi, mentre le buone pratiche di governance possono prevenire scandali e controversie legali.

5. *Attrazione e fidelizzazione dei talenti.* Le nuove generazioni di lavoratori preferiscono lavorare per aziende che condividono i loro valori e mostrano un impegno verso la sostenibilità. Le organizzazioni che adottano pratiche ESG attraggono e trattengono talenti di alto livello, migliorando la loro competitività.

6. *Innovazione e crescita sostenibile.* L'adozione degli standard ESG stimola l'innovazione all'interno delle organizzazioni. La ricerca di soluzioni sostenibili incoraggia lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi, promuovendo la crescita sostenibile.

**Dunque l'integrazione degli standard ESG nelle strategie aziendali non è solo una scelta etica?**

Assolutamente no! Si tratta di una decisione strategica per le imprese, con numerosi benefici tangibili. Dalla migliorata reputazione e accesso a finanziamenti, alla riduzione dei costi operativi e mitigazione dei rischi, le pratiche ESG offrono un vantaggio competitivo significativo. Le organizzazioni che abbracciano questi standard sono meglio preparate ad affrontare le sfide future e a prosperare in un mercato sempre più orientato verso la sostenibilità.

L'argomento, oltre che molto interessante, è anche molto impegnativo, ma il dr. Maggiora è a disposizione di chi volesse approfondirlo, all'indirizzo mail [alessandro.maggiora@aseischool.com](mailto:alessandro.maggiora@aseischool.com)



# Gli esami non finiscono mai!

I Maestri del Lavoro di Torino hanno superato brillantemente la prova di maturità formativa per il progetto TFS (Testimonianza Formativa Scuola)

di Walter Serra\*

Nel corso del mese di luglio presso la storica sala riunioni del museo ferroviario di Torino, ha avuto luogo l'incontro di fine anno scolastico dei Maestri del Lavoro di Torino coinvolti nel progetto di Testimonianza Formativa Scuola (TFS). Come indicato nell'Agenda condivisa, l'incontro aveva lo scopo, da un lato, di consuntivare l'ingente mole di attività svolta con riferimento all'anno scolastico 2023-24, e dall'altro, di avviare un primo costruttivo confronto per le attività da programmare, sulle quali si poggierà lo sviluppo ulteriore della Testimonianza Formativa di Torino per l'anno scolastico in corso. Per quanto riguarda l'anno scolastico 2023-24, sono stati coinvolte ben 45 Scuole-Istituti del nostro territorio metropolitano, per un totale di 125 classi e più di 3.000 studenti, in media circa 300 studenti per ogni Maestro Formatore di Torino. Un risultato davvero sorprendente, che ha costituito la base per ben dodici accordi quadro e di collaborazione, già sottoscritti con altrettante organizzazioni didattico-formative, per una ulteriore crescita strutturata della testimonianza formativa dei Maestri del Lavoro. Durante l'attività formativa e orientativa sono stati trattati argomenti quali l'evoluzione delle telecomunicazioni, quella della manutenzione industriale, l'Industria 4.0-5.0, l'economia circolare, i mutamenti climatici e la sostenibilità del trasporto ferroviario. Gli argomenti, molto apprezzati dagli studenti e dagli insegnanti, sono stati sempre accompagnati da un modulo formativo, proposto come prioritario, finalizzato a riflettere su un tema di drammatica attualità: la cultura della sicurezza, in particolare nelle attività di lavoro. Purtroppo il nostro paese si distingue in Europa per il triste dato statistico di 3,8 incidenti mortali per ogni giorno lavorativo, un dato che impone una riflessione collettiva, a partire da azioni preventive immediate sui posti di lavoro. Occorre dare la massima divulgazione possibile alla cultura della sicurezza, operando precocemente all'interno del sistema formativo in modo da coinvolgere le scuole di ogni ordine e grado, ma in particolare le scuole secondarie e gli istituti professionali. Per valutare meglio l'effetto di questa campagna formativa, con molti degli istituti scolastici coinvolti è stato concordato di dar vita a "Piani di Restituzione", ovvero lavori di varia natura, quali temi, disegni, video-clips etc., preparati e presentati dagli studenti a testimonianza del loro livello di coinvolgimento e di apprendimento. Una metodologia di approccio verso la quale ha manifestato interesse anche la Commissione Sindacale di Federmanager Torino, che si occupa delle politiche attive, per



organizzare un evento congiunto, da programmare durante il prossimo Salone del Libro di Torino 2025. Oltre a questo evento, al quale verrà dato adeguato risalto, tra le diverse azioni già programmate per l'anno scolastico in corso (2024-25) si segnala quella di coinvolgere un numero di studenti non inferiore a 4.000 unità (+30% rispetto allo scorso anno), per raggiungere il quale occorrerà aumentare il numero di Maestri del Lavoro: quindi i colleghi che ritengono di avere caratteristiche adatte a interpretare il ruolo di testimoni/formatori in aula e in azienda sono già fin da ora invitati ad avanzare la loro candidatura. Altro obiettivo da raggiungere nell'anno scolastico in corso, sarà il miglioramento e lo sviluppo dell'offerta formativa con l'adozione di moduli "trasversali", adatti ad ogni indirizzo scolastico. Tutto quanto sopra espresso sia come attività svolte, sia come attività programmate per il futuro prossimo, è presentato in una pubblicazione dal titolo "Il testimone della testimonianza", realizzata a cura e spese dei Maestri del Lavoro coinvolti. Inoltre, nell'ambito della collaborazione strategica con aziende, laboratori e musei tecnici del territorio, il Consolato torinese dei Maestri del Lavoro è in contatto con la Fondazione Ferrovie dello Stato, che ha iniziato i lavori di rifacimento della piattaforma girevole asservita alla rimessa circolare dei locomotori nella stazione di Torino Smistamento. L'infrastruttura, una delle più significative nel suo genere, sarà ripristinata dopo decenni di abbandono e destinata ad ospitare il museo ferroviario. Spazi adeguati potranno essere messi a disposizione dell'attività formativa dei Maestri del Lavoro, che avranno quindi la possibilità di presentare alle direzioni didattiche la loro attività in una veste più istituzionale. Occorre infatti ricordare che la cosiddetta fase 2 del progetto TFS, che costituisce il coronamento di tutta l'attività formativa con visite tecniche presso stabilimenti, laboratori e musei, è una sfida molto impegnativa, in particolare per quanto riguarda il rapporto dialettico con le direzioni didattiche, che vogliono giustamente essere rassicurate sulla serietà delle attività proposte. Si tratta di una sfida che non preoccupa i membri del nostro team di TFS, ma, viceversa, viene da loro letta come uno stimolo e una grande motivazione a operare sempre meglio, in favore delle nuove generazioni. Un grande grazie a tutto il team dei Maestri Formatori di Torino.

\*Consulente aziendale e già direttore di aziende dei settori ferroviario e della Difesa, impegnato nel sociale con la Federazione dei Maestri del Lavoro di Torino e con la Protezione Civile Regionale del Piemonte



## Ancora sull'Intelligenza Artificiale

# Luci ed ombre

Nell'anno in corso il tema dell'Intelligenza Artificiale si è imposto all'attenzione dell'opinione pubblica, coinvolgendo personalità e istituzioni di ogni livello, da Papa Francesco a Fabio Panetta, governatore della Banca d'Italia, solo per citarne un paio. Anche Federmanager Asti ha voluto affrontare l'argomento del corso della sua Assemblea annuale, ma mettendo in evidenza, oltre alle positività, anche e soprattutto gli aspetti critici.

— di Giuseppe De Monte\* —

Uno degli eventi più importanti dell'anno in corso è stato l'approvazione a larga maggioranza del parlamento europeo dell'AI Act, un provvedimento che costituisce la prima regolamentazione della materia emanata da un'autorità di governo di livello statale. A questo fondamentale provvedimento ha lavorato in particolare la dr.ssa Lucilla Sioli, che opera da 25 anni a Bruxelles nel settore digitale e che è stata recentemente nominata direttrice Intelligenza Artificiale e Industria Digitale della Commissione europea. Il provvedimento contiene in particolare norme che limitano il ricorso all'IA per utilizzi quali ad esempio il riconoscimento facciale su larga scala o particolari indagini della magistratura, e si potrà ricorrere ad essa solo su provvedimento motivato dell'autorità giudiziaria.

Il tema è stato toccato anche nell'ultima Assemblea annuale di Federmanager Asti, nel corso della quale sono state proiettate una serie di slide commentate da Dario Menasce, fisico teorico con esperienza al CERN di Ginevra, al FERMILAB di Chicago e ricercatore presso l'INFN, e da Valerio Pagliarino, giovane scienziato di 24 anni che ha brevettato all'età di 16 anni un sistema di trasmissione dati denominato Laserwan.

Entrambi hanno intrattenuto gli intervenuti alternandosi nella conduzione della tavola rotonda, in cui hanno cercato con sistemi di comunicazione semplici di portare alla luce le caratteristiche nascoste dell'IA, meglio definita Machine Learning, partendo dalla considerazione che non si tratta di un demone in grado di "fabbricare" sentenze o testi, ma di un motore di ricerca avanzato che utilizza e sfrutta i meccanismi tipici delle reti neurali di vario tipo.

Siamo sicuramente di fronte a macchine dedicate all'apprendimento che utilizzano grandi quantità di dati, grandi server e sviluppano i collegamenti utilizzando una logica simile a quella umana che l'ha concepita, ma non sono prive di punti critici. Vediamoli brevemente.

- La messa a punto di queste macchine per l'apprendimento in termini di accuratezza paga grandi dividendi, offrendo agli utenti un potente strumento di calcolo nelle applicazioni di Intelligenza Artificiale e Informatica.
- Il funzionamento ottimale dell'IA richiede copertura di rete continua in termini sia di luogo che di tempo.



- Le reti generative possono essere utilizzate per dar vita alle deep fake con clonazione della voce, clonazione del volto o generando messaggi o e-mail redatte in perfetto stile nella lingua utilizzata.
- Con l'IA possono essere "attaccate" le password, utilizzando la potenza di calcolo al fine di individuare con una velocità impressionante le credenziali di autenticazione delle persone, con conseguente furto di identità digitale.

• I dati di un dataset possono essere "avvelenati" per generare output e risultati errati o discriminatori, con risultati devastanti in particolare per la produzione industriale e per la medicina.

• Possono essere generate notizie false, in ambiti delicatissimi quali ad esempio la diffusione di teorie complottistiche o antisemite. Si pensi solo all'avvelenamento dei dati con conseguenti messaggi distorti in occasione di tornate elettorali.

E questo solo per dire alcuni dei punti critici, ma le ripercussioni possono riguardare tutta una serie di ambiti, da quello sociale (lavori di basso livello), a quello etico e della sicurezza, con una grande valenza politica per quanto riguarda le relazioni internazionali e i rapporti tra organizzazioni.

Tuttavia, nessuna preclusione al progresso, né alcuna riserva nello sviluppo e nell'utilizzo di IA – e ci mancherebbe – ma come riflessione di chiusura penso valga la pena di fissare almeno due punti importanti sui compiti affidati, o da affidare alla politica:

- Dovrà sicuramente occuparsi di generare idonee tutele per questi soggetti, altrimenti l'Italia, "il paese che amo", diventerà un paese sottosviluppato in tempi di modernizzazione.
- Dovrà anche identificare il soggetto titolare della gestione della grande mole di dati che verranno generati, per evitare conseguenze catastrofiche. Si pensi all'utilizzo dell'IA nel campo militare, peraltro già in uso, con i droni "bombaroli" che stanno devastando i teatri di guerra.

Non dobbiamo quindi temere l'IA in quanto tale, poiché da sé sola, benché con lo sviluppo delle reti neurali esista il "rischio" di autodeterminazione dei processi, non sembra ancora in grado di sostituire l'uomo. Sembra quest'ultimo, in particolare, l'elemento distintivo nello sviluppo ed impiego dell'IA.

\*Vicepresidente Federmanager Asti



La storia dell'Olivetti, Informatica compresa, è la storia di una città

## Ivrea, una culla di imprese

Dati molto attendibili indicano che l'Olivetti ha funzionato come serbatoio di professionalità in grado di generare imprese. Si può pensare che questa funzione non si sia ancora esaurita? L'autore è ottimista.

di Carlo Ronca

L'articolo di Gianfranco Casaglia pubblicato sul numero di luglio-settembre di questo periodico illustra le vicende dell'Olivetti nell'arco temporale che inizia nel 1959, anno della presentazione dell'Elea 9003, uno dei primi calcolatori elettronici a transistor, e termina intorno all'anno 2000, quando, con l'acquisizione di Telecom Italia, l'azienda completò la sua trasformazione in telecom company.

Telecom Italia, della Olivetti delle origini, conservava e tuttora conserva, all'interno del Gruppo, la Olivetti SpA, con sede legale ad Ivrea, a cui sono affidate anche la custodia dell'Associazione Archivio Storico Olivetti e, pertanto, la sua memoria e testimonianza tangibili. La sua sede è nel centro di Ivrea, città che nel 2018 diventa per l'Unesco la "Città industriale del XX secolo", facendo transitare nel XXI secolo la Olivetti e la sua storia, a partire dal luogo natale della famiglia Olivetti - Il Convento e la chiesa di San Bernardino - che sarebbero poi stati affidati alle cure del FAI con una donazione fatta nel 2022. Si riuscirà, con questa donazione, a rendere visibile e fruibile la storia ed il ruolo dell'azienda che Gianfranco Casaglia ci racconta? Mi auguro che la risposta sia affermativa e cerco di darle una motivazione. Nel suo articolo Gianfranco non cita mai il nome di Ivrea, perché, per chi è stato in Olivetti (come lui o il sottoscritto), tra azienda e città esiste una relazione assiomatica, in virtù della quale, se l'Olivetti cambia, è possibile leggere il cambiamento dell'azienda nel cambiamento della città, espressione fisica del purpose aziendale, come Adriano Olivetti ha voluto dimostrare con le architetture della sua città.

Per ancorare il ragionamento a qualche dato quantitativo, guardiamo alla mappa, che un visitatore troverà esposta in città nei quartieri attribuiti al sito Unesco, e traduciamola in numeri: la superficie occupata dai siti Olivetti in città è di 71 ettari, sui quali sorgono 27 beni tra edifici e complessi architettonici, tutti (eccetto PU2 e "Talponia") edificati tra il 1930 e il 1960.

Le evidenze che l'impresa Olivetti è ancora viva stanno negli ecosistemi produttivi del Canavese, tra Ivrea e Rivarolo Canavese. Di quegli ecosistemi occorre identificare e valorizzare il potenziale di sviluppo, perché la loro sfida per il futuro è quella di diventare capaci di riconoscere e promuovere le loro "diversità" distintive, con le loro trasformazioni e con l'accumulo di nuove risorse collettive, che definiscono i profili (mutevoli nel tempo) della complessità economica che è loro caratteristica e che va decifrata e governata. Si tratta di guardare avanti per riconoscere e seguire i flussi che alimentano soprattutto la loro "economia della conoscenza" di origine olivettiana. Le "diversità"

*Classe 1943, laurea in Ingegneria Elettronica nel gennaio 1968 presso il Politecnico di Torino, Carlo Ronca è entrato nel settore RS di Olivetti pochi mesi dopo la laurea. Nel 1980 approda alla direzione dello Sviluppo Hardware Sistemi e nel 1987 diviene responsabile della Divisione Manufacturing Automation. Dopo una permanenza in Olivetti Information Services, lascia l'azienda per entrare in Consiel - gruppo Finsiel - di cui diventa Partner responsabile delle attività di Formazione. Dal 2004 e sino al 2015 collabora con una propria Società di consulenza con la Fondazione Adriano Olivetti. Pubblica studi e ricerche sul capitale intellettuale e sugli intangibili delle imprese e delle comunità e realizza report sullo sviluppo territoriale generato dalla declinante Olivetti. È ora tra i promotori di un premio dell'Associazione Spille d'Oro Olivetti "all'impresa innovativa e responsabile".*



sono determinanti per lo sviluppo, perché abilitano le differenze nei prodotti e le dinamiche di crescita delle esternalità, proprio come è accaduto a partire dalla rivoluzione informatica raccontata da Gianfranco Casaglia. Per rispondere alla sfida dello sviluppo, data questa cornice di riferimento, occorre che le imprese e le comunità riescano a:

- Rappresentare le diversità
- Convivere con le diversità
- Trasformare e ricombinare le diversità in nuova "identità".

In uno studio pubblicato nel 2017 è stato proposto il diagramma temporale delle aziende fondate nell'eporediese tra il 1970 e il 2015, in 45 anni di *business transformation* della Olivetti, prima in sviluppo, poi in declino, da cui mi pare di poter ricavare per Ivrea un ruolo di "culla di imprese". Per dirla in parole semplici, il diagramma evidenzia il forte incremento di imprese nell'eporediese tra 1970 e 2015 e ancora oggi operative: 380 aziende create. Ciò consente di proporre come interpretazione del fenomeno una tras migrazione delle professionalità e dell'imprenditorialità presenti in Olivetti dall'interno all'esterno, con il risultato di dar vita a nuove aziende. I dati del diagramma temporale sono stati ricavati disponendo del Database Aida dei bilanci 2015 di tutte le imprese attive nel Sistema Locale del Lavoro di Ivrea e dimostrano che la possibile identità "*place-based*" è proprio data dalle specializzazioni "*advanced industry*", cioè quelle caratterizzate da un profondo coinvolgimento nella ricerca tecnologica, nella ricerca e sviluppo (R&S) e nell'occupazione STEM (scienza, tecnologia, ingegneria e matematica). Vi è dunque più di un indizio nell'individuare in Ivrea una sorta di "culla di imprese": dovremo capire se è ancora attiva verso il futuro. Al riguardo, sono ottimista.



# Voglia di fare e ottimismo per una nuova sfida

Confessioni a ruota libera di un manager che intende diventare velocemente imprenditore

di Antonio Nicola

**F**ormulo queste brevi considerazioni stimolato dagli amici di Federmanager a dare il mio punto di vista su un fenomeno che si presenta sempre più di frequente, e con frequenza addirittura aumentata di recente: la transizione della figura del manager di azienda, da una configurazione più classica ad una più nuova, adattiva, dinamica e sfidante, basata su nuovi paradigmi, quali flessibilità, trasversalità, innovazione e alta propensione al rinnovamento, oltre ad una confermata capacità di portare avanti sfide aziendali anch'esse sempre più complesse e cross-divisionali. Premetto nel seguito qualche concetto base utile allo sviluppo del ragionamento.

**Carriera** - Mentre operi nel tuo normale ("zona di confort", ma anche no!), sei portato a dare per assodato quando e quanto stai facendo, con e per l'azienda dove esprimi energie, competenze e risorse. Personalmente, trovo sia importante sentirsi sempre "consulente", esterno o interno, anche quando si lavora per un'area o per un'industria specifica. Per quanto mi riguarda, ho sempre lavorato per progetti, in particolare a lungo termine, e ne ho ricavato grande soddisfazione professionale. Semplificare, standardizzare, digitalizzare, interfacciarmi con persone e situazioni di valore elevato, ovunque e su tantissimi temi è stato il mio mantra. E poi, a un certo punto, così e senza preavviso, qualcuno ti chiede: "Quale è stata la sua carriera?"

**Team** - Anche mentre fai scouting di talenti, li fai crescere, li motivi e li fidelizzi, cerchi sempre nuovi modi di tenerli con te. La mia considerazione è che la persona resta al centro del modello, human-in-the-loop, anche fuori dall'azienda, e persino nelle manifestazioni fieristiche a carattere tecnico utili a seguire le evoluzioni del business. Fino a quando qualcuno ti chiede in modo diretto "Cosa ha fatto per e con il team?"

**Internazionalità** - Prima del Covid ho sempre frequentato porti e aeroporti, li ho visti crescere ed ho operato al loro interno, certificando le aziende per il business internazionale. Spesso sono stato lontano da casa anche nei weekend. La mia idea è che lavorare bene comporti capire la cultura altrui e come funzionano le cose altrove. Con il Covid è saltato tutto, e sono mancati i riferimenti. Fino a quando di nuovo qualcuno ti chiede in modo diretto: "Quale è stata la sua carriera, non in azienda?"

**Pensione** - Un bel punto. Non mi interessa, non voglio pensarci perché amo il mio lavoro. Perché devo pensare a spegnere le mie energie, tempo e competenze, finché ho voglia di fare? Secondo i calcoli degli esperti mi mancano ancora più di 10 anni, ma famiglia, team e motivazioni mi portano

*Torinese, classe 1967, laurea con lode in ingegneria meccanica presso il Politecnico di Torino, Antonio Nicola ha sviluppato la sua carriera prima nell'industria avio e meccanica, a seguire nell'industria dei componenti e dei sistemi elettrici in corporation giapponesi, europee e sovranazionali, e da ultimo nel settore della consulenza tecnica, organizzativa e direzionale. In questi contesti ha raggiunto ruoli apicali di varia natura ed è dirigente dal 2002. Nel luglio 2024 ha fondato Sytrurain, azienda operante nella consulenza strategica ed organizzativa, digitale e per l'internazionalizzazione e l'integrazione di filiera.*



già ora oltre il limite. Fino a quando anche qua qualcuno ti chiede in modo diretto: "Quando deve andare in pensione?". Ancora una nota ad integrazione del mio ragionamento: è bello scoprire che sui temi prima indicati, nei momenti delle domande, ma anche prima ed anche in futuro, Federmanager con le sue splendide persone e professionalità, mi ha fatto capire di essermi vicino sempre, di fare parte dei miei momenti topici, come mia controparte integrante e fondamentale, al pari della mia famiglia.

Nella mia decisione di cambiare rotta, forte, brusca, impattante, soprattutto se fatta "da senior", sono fondamentali: famiglia, team, valori, capacità di soffrire e di rialzarsi sempre. Ed è altrettanto fondamentale creare i giusti presupposti, ma con un po' di coraggio e di stelle favorevoli... si può fare!

Diventare imprenditore comporta un cambio di velocità, ovvero un'accelerazione ed anche una forza di volontà nel non vedere il singolo momento come troppo positivo, oppure troppo negativo, ma pensare che ogni giorno è semplicemente diverso dal precedente e dal successivo. Occorre pensare che sotto una (si spera buona!) stella polare, è sempre necessario non perdere di vista l'obiettivo finale e che la conquista deve avvenire sul campo, ogni giorno. Pensare al breve termine senza mai perdere di vista il medio e lungo termine, questo è il modo in cui sto affrontando il mio business plan personale.

Su queste basi coltivo l'idea di impostare una realtà alla quale, sulla base di presupposti di carattere personale che sarebbe troppo lungo raccontare in questa sede, ho deciso di dare il nome di Sytrurain.

Sempre pronto a condividere nuove sfide, in accelerazione, mantengo la porta aperta a coloro che vogliono condividere un cambio di velocità o pensano di avere argomenti in grado di aggiungere valore a queste mie considerazioni, ed affronto in questo modo il mio nuovo ruolo, con le sue esecutività ed il mio nuovo "personal branding".



# Eletti i nuovi organi sociali di Federmanager Torino

Dal 2 al 15 settembre scorsi si sono tenute le elezioni per il Consiglio Direttivo, il Collegio dei Revisori dei Conti e il Collegio dei Probiviri per il triennio 2024-2027. Tutte le operazioni di voto si sono svolte per via telematica con i seguenti risultati:

Consiglio Direttivo:	votanti n. 1177	schede bianche n. 10	voti validi n. 1167
Collegio Revisori:	votanti n. 1037	schede bianche n. 171	voti validi n. 966
Collegio Probiviri:	votanti n. 1133	schede bianche n. 154	voti validi n. 979

La prima riunione del nuovo Consiglio Direttivo ha avuto luogo in presenza, mercoledì 25 settembre presso l'hotel NH Collection di piazza Carlina, con alcuni consiglieri collegati da remoto.

Nel corso di questa prima riunione, il Consiglio, la cui composizione è riportata nel seguito, ha provveduto ad eleggere nel suo seno presidente e organi sociali con i risultati seguenti:

<b>PRESIDENTE:</b>	Amoroso Donato	
<b>VICE PRESIDENTE:</b>	Rusconi Massimo	
<b>TESORIERE:</b>	Fantino Giovanna	
<b>PRESIDENTE COMM.NE SINDACALE</b>	Ducci Domenico	
<b>PRESIDENTE COMM.NE PREVIDENZA E ASSISTENZA</b>	Angelini Riccardo	
<b>ALTRI COMPONENTI DI GIUNTA:</b>	Arcaini Ugo Enrico Barbarino Margherita Grimaldi Fabio Massimo Quazzo Armando	
<b>CONSIGLIERI:</b>	Arnaudo Anna Luisa Maria Beltramo Giuseppe Benedicenti Edoardo Bertolina Marco Boero Angioletta Bosia Sabrina Brero Manuela Califano Giuseppe Canducci Massimo Cima Anita Marina Fassero Ilaria Fresia Giuliana Gallo Giancarlo Garofalo Giovambattista Griffa Marco	Gualtierotti Claudia Laudito Roberta Lesca Claudio Roberto Macario Ban Claudio Mandirola Franco Manzo Mario Massone Luciano Minetti Anna Maria Nappo Marta Rebaudengo Paolo Roletto Sara Federica Sartorio Antonio Schindler Alexander Sorli Gabriele Tucci Fabrizio Volpi Valeria
<b>COLLEGIO REVISORI DEI CONTI:</b>		
<b>Presidente:</b>	Chiotto Lorenza	
<b>Componenti:</b>	D'Achille Aurelio Salomone Carlo	
<b>COLLEGIO DEI PROBIVIRI:</b>		
<b>Presidente:</b>	Besenon Claudio	
<b>Componenti:</b>	Bussi Rita Graziano Dario	



Elezione del Consiglio nazionale Gruppo Giovani

# Premio “Giovane Manager” 2024

Lo scorso 23 novembre, all'interno della suggestiva università Campus Biomedico di Roma, si è tenuta la finalissima del Premio “Giovane Manager” 2024.

di Livio Lo Biondo\*

In veste di componente del consiglio e del comitato esecutivo nazionale del gruppo giovani con delega a questo premio, ho avuto il piacere di partecipare sin dall'inizio allo screening dei profili da ammettere ai singoli premi. Quest'anno, come non mai, ho potuto riscontrare la qualità molto alta dei profili valutati per quanto riguarda, sia il territorio piemontese, sia più in generale l'intero territorio nazionale.

I profili sono stati valutati da un comitato di cui facevo parte insieme a Jefferson Wells, società internazionale leader nel settore del recruitment e selezione di profili executive. I parametri in base ai quali abbiamo valutato i candidati sono stati molteplici, quali, giusto per citarne alcuni, studi, azienda, ruolo, esperienza internazionale, capacità gestionali e quantità di risorse gestite, certificazioni ottenute e MBA aggiuntivi.

Il nostro Piemonte e la nostra territoriale di Torino si sono ben distinti sin dall'inizio, riuscendo a far eleggere come Gold ben 4 profili su 10 nella semifinale organizzata a Genova per l'area nord ovest, che comprendeva Piemonte, Liguria, Valle d'Aosta e Toscana, oltre al profilo specifico expat per il nord ovest, cioè il collega che si presentava per il settore specifico dell'esperienza internazionale, il tutto come meglio nel seguito precisato. I 5 profili Gold del Piemonte sono risultati essere: Maristella Pignone (Torino), Dario Mantegazza (Novara), Paolo Bosco (Torino – expat), Mario Tarchi (Torino) ed Enrico Favale (Torino). Dunque motivo di grande orgoglio per Torino e per il Piemonte.

Altro, e ancora più grande, motivo di orgoglio per noi è che, alla finale di Roma, Maristella Pignone è stata votata, una prima volta come profilo Gold, cioè tra i 10 migliori profili a livello nazionale, scelti tra i 40 profili finalisti, e una seconda volta nientemeno che come platinum manager, vincitore finale del premio su oltre 800 candidature presentate. Un successo che, per la prima volta da quando è stato istituito il premio, tocca a una collega iscritta alla nostra associazione. Maristella, giovane dirigente Stellantis, commossa e felice per il premio ricevuto, ha rivolto all'uditorio un bellissimo discorso centrato sull'appartenenza alla nostra associazione e sul suo ruolo di dirigente, donna, moglie e madre di famiglia.

In conclusione non si può che notare quanto, anche quest'anno, Federmanager Torino abbia dato prova di essere una grande cucina di talenti.

Nel pomeriggio dello stesso 23 novembre si è svolta l'assemblea



dei delegati del gruppo giovani per l'elezione del Consiglio nazionale. Anche in questo caso Torino è stata la territoriale più rappresentata con ben 6 delegati (al pari solo di Milano e Roma) e nella fattispecie: il sottoscritto, Marco Cenicola, Davide Ciano, Claudio Tralli, Alexandra Negreiu e Sara Roletto. Ad essi è opportuno aggiungere Dario Mantegazza, iscritto a Novara, in rappresentanza delle altre associazioni piemontesi.

Ben 5 di noi sono stati eletti tra i 40 componenti del Consiglio: Cenicola, Ciano, Tralli Roletto e il sottoscritto, che è stato eletto anche vicepresidente nazionale del Gruppo giovani. Sono molto orgoglioso, sia di aver contribuito a dare una forte rappresentanza alla territoriale di Torino (mai abbiamo avuto 5 consiglieri prima d'ora), sia di aver ricevuto l'incarico prestigioso di vicepresidente, un incarico che mi inorgolisce e mi dà una carica maggiore nel mettermi a disposizione dell'associazione e degli interessi della categoria che rappresento.

Il tutto funge da premio e riconoscimento per il grandissimo lavoro fatto dalla nostra territoriale, a partire dal sottoscritto che ha operato a livello locale e nazionale, con il forte supporto del presidente Amoroso e del vicepresidente Rusconi, a livello locale, oltre che di Antonio Ieraci, past president gruppo giovani, a livello nazionale.

Sono certo che sarà un mandato connotato da un impegno molto forte, da tante iniziative e da tante soddisfazioni per il movimento nazionale tutto e in particolare per la nostra associazione torinese.

*\*Consigliere Federmanager Torino e vicepresidente nazionale Gruppo Giovani*





# IL FASI, UN PILASTRO DEL WELFARE SANITARIO ITALIANO PER I DIRIGENTI INDUSTRIALI

— a cura dell'Ufficio Comunicazione del Fasi —

Il Fasi (Fondo di assistenza sanitaria integrativa per i dirigenti di aziende industriali) rappresenta una realtà consolidata nel panorama del welfare sanitario italiano, offrendo una vasta gamma di tutele e servizi ai propri iscritti. Nato più di quarantacinque anni fa, dal CCNL per i dirigenti industriali, per rispondere alle esigenze di salute e benessere dei dirigenti e delle loro famiglie, il Fondo garantisce il rimborso di prestazioni sanitarie riconosciute all'interno di un Nomenclatore – Tariffario che copre diversi ambiti quali: assistenza specialistica, degenze, rianimazioni, interventi chirurgici, fisioterapia, medicinali, esami diagnostici, cure termali, assistenza infermieristica domiciliare, non autosufficienza e molto altro. Il Fasi, inoltre, ha da sempre canalizzato importanti risorse per il rimborso di altre importanti prestazioni totalmente integrative del SSN ovvero le prestazioni odontoiatriche, le cui tariffe sono raccolte all'interno di un Nomenclatore dedicato.

Uno dei principi fondanti del Fondo è la solidarietà intergenerazionale: il Fasi si basa su un modello che vede i dirigenti attivi, statisticamente meno bisognosi di cure, contribuire a sostenere i pensionati che, invece, necessitano maggiormente di prestazioni sanitarie. Questo approccio solidale garantisce che gli iscritti ricevano assistenza in tutte le fasi della vita, assicurando accesso a cure di qualità soprattutto quando l'età o lo stato di salute ne accrescono il bisogno.

Un altro pilastro del Fasi è il principio della mutualità. Gli iscritti partecipano alla spesa sanitaria complessiva tramite il pagamento di contributi, consentendo così il rimborso delle prestazioni sanitarie per tutti gli assistiti. Inoltre, il Fondo, si distingue per il suo approccio inclusivo, escludendo

qualsiasi meccanismo di selezione del rischio: l'accesso ai servizi è garantito a tutti gli iscritti e ai loro familiari indipendentemente dall'età o dallo stato di salute assicurando così equità e accessibilità universale.

Grazie alla partnership con IWS (Industria Welfare Salute SpA), il Fasi mette a disposizione dei propri assistiti un ampio network di strutture sanitarie qualificate dislocate su tutto il territorio nazionale. Questa rete consente di usufruire delle prestazioni con tempi di attesa ridotti e senza anticiparne il costo grazie al rimborso diretto del Fondo alla struttura sanitaria. In alternativa, gli assistiti possono richiedere il rimborso in forma indiretta, mantenendo la libertà di scegliere il medico o la struttura di fiducia.

Il Fasi pone, poi, grande attenzione alla prevenzione, offrendo gratuitamente 17 pacchetti di screening per la diagnosi precoce di diverse patologie. Questi pacchetti sono volti a migliorare la salute a lungo termine degli iscritti e dei loro familiari, con programmi mirati a specifiche fasce di età.

A completamento dell'offerta, il Fondo contempla specifiche tutele per gli assistiti non autosufficienti attraverso la Gestione Separata "Fasi Non Autosufficienza". Questa include, ad esempio, l'Indennizzo per Assistenza domiciliare, che prevede un contributo mensile di 800 euro per un massimo di 270 giorni destinato a chi, temporaneamente o permanentemente, non è in grado di svolgere almeno 3 delle 6 attività quotidiane. L'Indennità Temporanea Long Term Care offre, invece, una rendita di 15.000 euro annui, suddivisa in rate mensili, ai dirigenti in servizio, proscrittori volontari e familiari tra 18 e 65 anni, in caso di non autosufficienza permanente. Inoltre, il servizio ParkinsonCare for-

nisce teleassistenza innovativa per chi soffre di Parkinson o parkinsonismi, con il supporto di un'équipe multidisciplinare. Per i dirigenti in aspettativa per malattie gravi, inoltre, il Fasi permette di mantenere l'iscrizione per un massimo di 12 mesi, con la copertura a carico del Fondo.

L'impegno del Fasi nell'offrire un'assistenza sanitaria sempre più inclusiva e all'avanguardia si riflette nella costante evoluzione del suo Nomenclatore. Ogni anno vengono introdotte nuove prestazioni e aggiornamenti in risposta alle richieste degli assistiti e alle esigenze del mercato sanitario, per affrontare in modo efficace le sfide emergenti e migliorare la qualità dei servizi offerti.

Oltre al miglioramento delle prestazioni e dei servizi, il Fondo ha ampliato i propri canali di comunicazione introducendo:

- una newsletter mensile, che fornisce aggiornamenti sulle novità, le iniziative e gli incontri sul territorio;
- la traduzione in inglese del sito web del Fondo per rendere le informazioni accessibili anche agli utenti internazionali;
- "Fasi in a Box", un compendio digitale completo e sempre aggiornato di informazioni da tenere a portata di mano;
- la pagina LinkedIn del Fasi, dove condivide aggiornamenti, eventi e novità, promuovendo il dialogo con i propri iscritti e con il mondo del welfare.

Grazie a questo approccio orientato all'ascolto e all'innovazione, il Fasi si conferma dunque come punto di riferimento nel welfare sanitario, affiancando i dirigenti industriali e le loro famiglie in ogni fase della loro vita garantendo loro un accesso sicuro e tempestivo alle cure.

# LOGIMEDICA

## PROIETTATI VERSO IL FUTURO

Le paure sono finite? La tecnologia digitale al nostro servizio



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

**Un altro grande passo avanti!**

### Convenzioni dirette con:

#### FASI

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

#### FASIOPEN

Fondo Aperto di Assistenza Sanitario Integrativo

#### FASCH IM

Fondo Aperto di Assistenza Sanitario Integrativo

#### FIS DAF

Fondo Integrativo Sanitario - Dirigenti Aziende Fiat

#### MAPFRE WARRANTY

#### UNISALUTE - SISALUTE

### Convenzioni Interaziendali:

#### QUADRI E CAPI FIAT

Fondo aperto di Assistenza Sanitario Integrativo

#### COLLEGIO UNIVERSITARIO DI TORINO RENATO EINAUDI

#### GRUPPO FONDIARIA SAI

Cral Sai Assicurazioni

#### TORO ASSICURAZIONI

Cral Toro Assicurazioni

#### TECNOCASA - KIRON - TECNORETE

#### FNA ASS. PIEMONTE

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

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

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

DIRETTORE SANITARIO Dr. SIMONE SPAGARINO



# Investire nel benessere dei dipendenti: il punto di vista del Presidente di Praesidium SpA, società del sistema Federmanager

— Intervista al Presidente di Praesidium SpA • Ing. Giacomo Gargano —



**1. La difficoltà delle imprese a trovare sul mercato le figure professionali richieste le spinge a migliorarsi per attrarre i talenti migliori. Che ruolo ha il welfare aziendale in questa dinamica?**

Negli ultimi anni le principali aziende hanno compreso che per attrarre e trattenere i talenti è necessario mettere a punto strategie mirate in modo da distinguersi dalle altre dello stesso settore, cercando di creare un ambiente di lavoro stimolante. Vanno in questa direzione proposte che incoraggino la creatività, l'innovazione e la collaborazione in modo da realizzare un equilibrio sano tra vita lavorativa e personale, incoraggiando attività per il tempo libero e per il benessere mentale. Altre iniziative possono essere quelle di offrire pacchetti retributivi competitivi che includano non solo uno stipendio più elevato, rispetto alla media per quella posizione lavorativa analoga, ma di offrire anche vantaggi come l'assistenza sanitaria, assicurazioni, piani pensionistici ed in ultimo, ma forse quella che oggi è tra le più valutate dai giovani, la flessibilità lavorativa. Si può considerare un ulteriore benefit la possibilità di lavoro da remoto e di programmi di wellbeing. Le nuove generazioni sono portate a valutare ambienti di lavoro che offrano opportunità di crescita e sviluppo professionale, che ispirino i dipendenti a migliorare e progredire, nei quali la cultura aziendale sia accogliente e che valorizzi la diversità e l'inclusione. I talenti guardano al futuro esaminando anche la presenza

di piani formativi che consentano di acquisire nuove competenze per future crescita professionali. Rientrano in questo caso anche programmi di mentoring e coaching. Anche la costruzione del brand aziendale, attraverso la comunicazione, è un ulteriore fattore di attrattività per i talenti, facendo risaltare i valori e la vision aziendale che evidenziano le opportunità di crescita ai potenziali candidati; fornire un feedback costante, che possa consentire al collaboratore di valutare la propria crescita professionale ed eventualmente dare dei suggerimenti per poter migliorare. Molto importante è dare giusti riconoscimenti e premi, nel caso di raggiungimento dei risultati, facendo sentire i dipendenti parte integrante al successo dell'azienda.

**2. Che ruolo hanno i welfare manager nel diffondere questa consapevolezza, e più in generale nella vostra crescita? Come sono organizzati?**

Praesidium può vantarsi di aver contribuito, con la propria rete di Welfare Manager, a diffondere tra i nostri "colleghi" e quindi presso le imprese, la cultura del welfare aziendale di origine contrattuale nell'esclusivo interesse della dirigenza industria. L'aspetto centrale della diversità che ci differenzia dai competitor è la peculiarità del contesto captive in cui ci muoviamo: siamo l'interlocutore privilegiato nell'elaborazione di piani di welfare aziendale e individuale al servizio del management italiano, in grado di rispondere alle loro esigenze di sicurezza, protezione e benessere nelle differenti sfere della vita. Tutto questo rappresentato è sempre e costantemente in linea con quanto dettato e previsto nel CCNL che vede il nostro impegno nella diffusione della cultura del welfare contrattuale.

Ad oggi la nostra Rete Commerciale è composta da 12 welfare manager, formati e competenti in soluzioni di tutele sanitarie e professionali, che sono suddivisi a loro volta in zone geografiche di competenza, in base a dei criteri di geolocalizzazione predefiniti. La Rete Commerciale ha un proprio Coordinatore di Rete e 3 Area Manager, competenti ciascuno per le zone nord-ovest d'Italia (Lombardia, Piemonte, Liguria, Valle d'Aosta), nord-est d'Italia (Emilia-Romagna, Marche, Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Trentino-Alto Adige) e Centro Sud/Isole d'Italia (Abruzzo, Molise, Lazio, Campania, Toscana, Umbria, Basilicata, Puglia, Calabria, Sicilia, Sardegna). Ciascuna di queste 3 aree è composta a sua volta da welfare manager geolocalizzati sulle diverse zone territoriali.

**3. Secondo il rapporto benessere equo e sostenibile ISTAT, la qualità del lavoro è più alta al nord Italia. molto dipende dalla retribuzione e dagli orari. C'è differenza tra i benefit e di welfare aziendale tra il nord e il sud?**

È innegabile che esista una differenza significativa nella qualità del lavoro tra il Nord e il Sud Italia, anche se è importante notare che questa disparità esiste nei benefit, ma questa differenziazione non è dovuta solo dalla retribuzione, dagli orari e dalla geografia, ma è influenzata anche da una serie di fattori socio-economici e culturali.

Nel report dell'ISTAT citato, è risultato che nel Nord Italia le retribuzioni sono più alte e gli orari di lavoro sono più regolari: questi sono i due elementi che consentono ai dipendenti di poter ottimizzare il resto del tempo e quindi avere una migliore qualità della vita. Mediamente le aziende del Nord hanno dimensioni maggiori, sia in termi-



ni di fatturato che di utili, e possono così intervenire con migliori piani di welfare per i loro dipendenti al fine di offrire maggiori benefit. Inoltre, la presenza di un'assistenza sanitaria integrativa, già in partenza superiore, per la numerosità e la qualità del servizio sanitario disponibile in loco, rispetto a quella delle aziende del Sud; gli stessi piani previdenziali possono essere strutturati in maniera personalizzata. Altre iniziative che si possono trovare tra le opportunità offerte dalle aziende del Nord e che si possono annoverare tra i benefit sono: piani di benessere fisico con pacchetti di iscrizione a palestre convenzionate, asili nido aziendali, aiuti per l'istruzione dei figli, supporto a viaggi di studio all'estero e molto altro.

Nel Sud Italia, dove la maggior parte delle aziende hanno risorse finanziarie limitate e in alcuni casi retribuzioni più basse, spesso non possono essere offerte opportunità di sviluppo professionale e i dipendenti possono

trovarsi anche in condizioni di lavoro più precario. Va anche detto che nel Sud esistono molte realtà che operano in maniera fattiva e in ambienti nel quale i lavoratori vengono stimolati, potendo usufruire sempre più spesso di piani di welfare innovativi anche in base alla territorialità. Ci sono aziende posizionate in località turistiche che consentono anche un ulteriore benefit ai dipendenti, quello di poter usufruire, nel tempo libero di location speciali.

Nell'ultimo periodo però, molte realtà del meridione si stanno attrezzando per realizzare piani di welfare aziendale per ridurre questo divario tra Nord e Sud.

#### **4. Campagne informative del welfare aziendale da parte del settore pubblico possono essere utili a dimostrarne la crescita costante?**

Certamente, può essere molto utile che il settore pubblico promuova con azioni concrete il welfare aziendale, attraverso ad esempio, campagne

informative sia verso i lavoratori che verso le aziende, al fine di portare a conoscenza dei vantaggi offerti dal welfare aziendale in modo da poter predisporre programmi mirati; attraverso l'offerta di incentivi o agevolazioni fiscali alle aziende che implementano politiche di welfare aziendale. Fondamentale anche il supporto alle piccole e medie imprese che non potrebbero avere né la forza né gli strumenti per implementare piani di welfare aziendale; infine, un'altra azione potrebbe essere la promozione delle best practices, facendo così conoscere i migliori esempi nei vari settori merceologici, che possano portare anche altre realtà a seguirne il modello.

Informare costantemente della crescita del welfare aziendale aiuta sicuramente ad incoraggiare l'attuazione di politiche di benessere sul luogo di lavoro al fine di favorire sia le aziende stesse che i lavoratori che ne fanno parte.



*Auguri  
di Buone Feste*

da  **FEDERMANAGER**  
TORINO APDAI



# Tessere virtuali dal 2025

A partire dal 2025 chi si iscriverà, o rinnoverà la propria iscrizione, a Federmanager Torino non riceverà più la classica tessera con lo spazio per apporre i bollini ma, successivamente al pagamento della quota annuale, riceverà via e-mail una tessera "virtuale" che potrà conservare informaticamente sul proprio dispositivo mobile personale o stampare e conservare in forma cartacea, per usufruire dei servizi e delle convenzioni. Abbiamo assunto questa iniziativa in un'ottica di sostenibilità ambientale, in quanto la digitalizzazione della tessera ci permette di abbandonare il supporto in plastica, contribuendo, sebbene solo in misura simbolica, a diminuire l'impronta ambientale della nostra attività.



## Premio "In silenzio per gli altri"

Il 3 dicembre a Palazzo Civico, nella "sala rossa" del Consiglio Comunale di Torino, si è svolta l'annuale cerimonia di consegna del Pubblico Riconoscimento "In silenzio per gli altri", creato dal Consiglio dei Seniores, presieduto da Edoardo Benedicenti componente del nostro consiglio direttivo, del quale noi tutti apprezziamo la dedizione e l'impegno. Quest'anno era presente fra i premiati Silvano Corvasce, classe 1954, dirigente dal 1985 in Italdesign Giugiaro e dallo stesso anno nostro associato. Raggiunta la quiescenza nel 2016, Corvasce si è impegnato in modo particolarmente intenso nel volontariato, acquisendo la patente C.R.I. di emergenza e nel 2021 l'attestato di soccorso 118. Corvasce dedica tuttora il suo tempo libero alle prestazioni volontarie dando la sua completa disponibilità presso la Croce Rossa Comitato di Carignano sia per le emergenze, sia per le attività programmate, quali il servizio di trasporto disabili, dializzati e altre esigenze simili.



A Silvano Corvasce vanno le nostre più sincere congratulazioni, oltre agli auguri di continuare a prestare la sua opera volontaria ancora per molti anni.

## Inps: un appuntamento annuale ricorrente, testimonianza di impegno e serietà

Come da tradizione consolidata, anche quest'anno la Direzione regionale Piemonte dell'Inps ha presentato il bilancio sociale dell'Istituto per il 2023, che consiste in un documento di sintesi delle attività svolte e delle prestazioni erogate, cioè, per così dire, del core business dell'Istituto.



Tuttavia il documento si allarga anche all'analisi dell'andamento demografico, dell'occupazione, degli ammortizzatori sociali, dei flussi contributivi che provengono dal mondo delle aziende, dei connessi fenomeni evasivi ed elusivi e delle relative attività di controllo, illu-

*Continua a pagina 34*



Segue da pagina 33 • Inps: un appuntamento annuale ricorrente, testimonianza di impegno e serietà

strandando dati e numeri dai quali è possibile farsi un'idea documentata dell'andamento socioeconomico della Regione. La presentazione del bilancio sociale, che ha avuto luogo il 1° ottobre scorso nel Salone d'Onore del Castello del Valentino alla presenza dei vertici non solo regionali dell'Istituto e di varie autorità, costituisce un impegno di alto valore etico perché indice della trasparenza che l'Istituto intende porre alla base del suo rapporto con i cittadini, dai quali proviene

allo Stato e alle sue Istituzioni una richiesta di lealtà e serietà. L'Istituto ha dimostrato di saper affrontare le sfide derivanti dall'attribuzione di nuove competenze e di sapersi innovare per rispondere alle profonde trasformazioni che hanno riguardato il nostro Paese, aumentando il benessere dei cittadini anche attraverso la costruzione e il potenziamento di una rete sinergica tra soggetti pubblici e privati, con l'obiettivo di mettere a fattor comune i propri saperi e il proprio agire.

## Emilio Cornagliotti: un collega molto "impegnato"



Abbiamo appreso con ritardo della scomparsa di Cornagliotti, avvenuta in gennaio, e la notizia ci ha addolorato, ma non stupito. Sapevamo dei suoi problemi di salute e da qualche anno non lo incontravamo più nei corridoi dell'associazione. Emilio, classe 1937, era iscritto a Federmanager Torino dal 1989 e nel 1996 aveva lasciato il lavoro dopo una carriera ultratrentennale in Olivetti, che lo aveva portato ad assumere responsabilità sempre maggiori anche in varie società del Gruppo. Da quel momento aveva iniziato ad avvicinarsi al Movimento Federalista Europeo, di cui sarebbe poi divenuto segretario politico regionale per lunghi anni. In questa veste si presentava spesso in associazione per proporre la pubblicazione di articoli da lui redatti, che avevano invariabilmente per argomento l'Unione Europea. Nelle sue intenzioni si trattava di un'opera di divulgazione, nella quale

fra l'altro spiegava ruolo, composizione e poteri delle varie istituzioni, in un periodo nel quale su di esse l'informazione non era diffusa quanto oggi. Tuttavia il tema Europa andava pian piano perdendo il carattere di argomento prepolitico, sul quale tutti erano sostanzialmente d'accordo, per divenire uno dei temi principali del dibattito politico e ben presto bussarono alla porta di questo periodico colleghi che erano fortemente contrari ad ogni ulteriore passo in direzione di una maggior integrazione fra gli Stati aderenti all'Unione, che erano ormai divenuti 28. Cornagliotti ne restò stupito e contrariato, smise di scrivere e si diede a mettere insieme un libretto riprodotto in fotocopia, nel quale, con l'aiuto del compianto Andrea Rossi, raccolse tutti gli articoli a sua firma comparsi sul periodico. Questo libretto è ciò che ci resta di lui, insieme al ricordo di un collega scontroso e in qualche caso anche scorbutico, ma lucido e determinato nel difendere le sue idee.

## Lina Del Core: una grande interprete dei nostri valori



Lina (Carmela solo per l'anagrafe) era nata nel 1936 ed è mancata in una rovente giornata del luglio scorso. Di lei non sappiamo molto prima della sua nomina a dirigente, che risale al 1980, e della iscrizione alla nostra associazione, avvenuta nel 1985. Da quella data le notizie che la riguardano si infittiscono e sappiamo che all'inizio del 1989 lasciò la ILTE, l'azienda che stampava gli elenchi telefonici per tutta Italia, per approdare alla pensione. Ma Lina non intendeva il pensionamento come un periodo di meritato riposo, per lei era l'opportunità di potersi finalmente occupare a tempo pieno di quanto le stava più a cuore. E così, dopo il conferimento della Stella al merito del Lavoro, che ricevette nel 1990, la troviamo impegnatissima a seguire una banca dati per favorire il rientro al lavoro dei colleghi inoccupati e a fondare e seguire i primi passi di un Gruppo Donna Manager, embrione di quello che è ora divenuto

il Gruppo Minerva, nonché a promuovere la costituzione delle Delegazioni Provinciali della CIDA, in veste di consigliere regionale dal 1991 al 1999 e di consigliere nazionale CIDA dal 1992 al 1994. Lina ha anche fatto parte del nostro Consiglio direttivo per più mandati ed è stata presidente del "Club Dirigenti Piemonte", più noto semplicemente come Dirclub, dal 1996 al 2004. Ma al di là delle cariche formali, la sua presenza nel nostro ambiente è proseguita con immutato impegno fino all'arrivo del Covid, che costrinse lei, come tutti noi, a diradare la presenza pubblica. La sua attività, segnata da un ottimismo tanto inguaribile quanto contagioso, ha sempre avuto come stella polare la promozione di iniziative comuni nell'ambito della categoria dirigenziale, in particolare mettendo insieme noi "industriali" con i colleghi "commerciali". Lina merita perciò di essere ricordata per il suo contributo alla crescita e al consolidamento dei valori nei quali la nostra associazione fermamente crede.

# azimut

www.azimut.it

## Da casa tua apriamo una finestra sul mondo.

Visione globale, approccio locale.

**18** Paesi  
nel mondo

**+92** miliardi di euro  
patrimonio totale

**~3** miliardi di euro  
Capitalizzazione di Borsa

**~1.850** Financial Partner  
in tutta Italia

**A Torino ci trovi qui:**

Via Cernaia, 11 - Tel. 011 5115143

Azimut, tramite i suoi Financial Partner, offre un approccio agli investimenti unico e distintivo: quello di un Gruppo indipendente nell'Asset Management, Wealth Management, Investment Banking e nel Fintech, al servizio di privati e imprese.

Il presente documento è stato redatto dal Gruppo Azimut sotto la propria esclusiva responsabilità a scopo informativo. I dati, le informazioni e le opinioni contenute non costituiscono e, in nessun caso, possono essere interpretati come un'offerta né un invito né una raccomandazione a effettuare investimenti o disinvestimenti né una sollecitazione all'acquisto, alla vendita, alla sottoscrizione di strumenti finanziari né attività di consulenza finanziaria, legale, fiscale o ricerca in materia di investimenti né come invito o a farne qualsiasi altro utilizzo. Per valutare le soluzioni più adatte alle proprie esigenze personali, si consiglia di rivolgersi al proprio consulente finanziario. I destinatari del presente messaggio si assumono piena ed assoluta responsabilità per l'utilizzo dei dati, le informazioni e le opinioni contenute nonché per le scelte di investimento eventualmente effettuate sulla base dello stesso in quanto l'eventuale utilizzo come supporto di scelte di operazioni di investimento non è consentito ed è a completo rischio dell'utente. Fonte dati interna.



SPAZIO



# IL FUTURO È ARRIVATO.

**IL PRIMO SALONE DONGFENG IN ITALIA È IL NOSTRO.**

Vieni a scoprire un nuovo mondo di tecnologia innovativa e servizi premium per la Tua mobilità.



**MONCALIERI Corso Savona, 25 bis - Tel. 011 220 6980 - [www.spaziogroup.com](http://www.spaziogroup.com)**

**Lun.-Sab. 09:00-12:30 / 15:00-19:30 | Dom. 10:00-12:30 / 15:00-19:30**