

# DIRIGENTE &<sup>®</sup>

## d'Azienda

aprile - giugno 2025 | n.341

FEDERMANAGER APDAI TORINO



**Assemblea 2025**

**Tecnologia, strumento  
di coesione sociale**

**Il futuro dell'automotive**



**L**a copertina di questo numero è dedicata alla Reggia di Venaria, che aprirà i suoi aulici battenti il 20 giugno prossimo per accogliere autorità istituzionali, ospiti e naturalmente colleghi, il classico pubblico delle nostre assemblee annuali, che speriamo ancora più numeroso del solito, catturato dal fascino che il luogo prescelto esercita.

Per carità il luogo ha il suo rilievo, ma sono certamente più importanti i contenuti, considerato il fatto che l'assemblea annuale è chiamata ad esaminare e approvare il bilancio, non solo economico, di un anno di attività, oltre che a indicare a grandi linee la direzione di marcia verso la quale indirizzare l'associazione nel prossimo futuro.

Viviamo in un periodo che sarà qualificato dalla storia come un'epoca di grandi cambiamenti, sul piano geopolitico come ogni giorno sperimentiamo, ma anche nella nostra vita quotidiana, nella quale, anche qui ogni giorno, verifichiamo cambiamenti, magari di piccola entità, ma comunque significativi, nella direzione di una sempre maggiore dematerializzazione dei rapporti fra persone, enti e istituzioni, che sconcerta soprattutto chi era abituato a seguire la regola millenaria dello *scripta manent*.

Come sempre la parte istituzionale dell'assemblea sarà affiancata dalla trattazione approfondita di un tema di ampio respiro, che quest'anno sarà il tema della Space Economy, un settore industriale emblematico del nostro tempo, nel quale l'innovazione tecnologica è connaturata con l'attività che vi si svolge e più forte è la differenza fra la ricerca di competenze e alte professionalità e l'offerta che il mercato mette a disposizione. Questo stesso tema, oltre che costituire il leitmotiv dell'editoriale del presidente, è trattato anche nel colloquio a tre dedicato a Paola Pisano, una protagonista torinese dell'innovazione tecnologica, nonché nell'articolo dedicato al progetto DEA, entrambi in gran parte derivati dalle attività che il collega Mario Manzo svolge nella sua veste di vicepresidente esecutivo della Fondazione Piemonte Innova.

Il periodico tratta molti altri temi a nostro giudizio interessanti per la categoria, sui quali non abbiamo spazio per riferire in queste righe, ma il cui interesse vi invitiamo a verificare di persona eventualmente anche solo sfogliando le sue pagine.

Buona lettura dunque e buona assemblea, quando sarà il momento, dove contiamo di vedervi numerosi.

## 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

 CIDA

### Pubblicità

c/o Federmanager Torino APDAI

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

### Tariffe

Pagina interna, intera € 800, mezza € 400,

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

Riduzione del 20% per quattro uscite consecutive

### Direzione - Redazione - Amministrazione

c/o Federmanager Torino APDAI

via San Francesco da Paola 20 - 10123 Torino

tel. 011.562.55.88 | Fax 011.562.57.03

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

Editore: Federmanager Torino Apdai

Presidente: 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: <https://lavenaria.it/it>

Questo numero è stato chiuso in tipografia il 28/05/2025 con una tiratura di 6.200 copie.

# Sommario

aprile - giugno 2025 | n. 34I

## Editoriale



- 5** La guerra dei talenti  
| di Donato Amoroso

## Sindacale Legale



- 6** Come comportarsi quando si è oggetto di vessazioni sul lavoro  
| di Roberto Granatelli
- 8** Innovation days 2025  
| a cura della Redazione 4.Manager

## Previdenza Assistenza



- 9** Elogio della dirigenza | di Angelo Luvison

## Attualità



- 10** La tecnologia come strumento di coesione sociale  
| a cura della Redazione
- 13** Leadership e sviluppo professionale | a cura della Redazione
- 14** Gli strumenti per una leadership più equa | a cura della Redazione
- 15** Le rive del Danubio: una meta non solo turistica  
| a cura della Redazione

## Vita Associativa



- 16** Un settore a forte rischio | a cura della Redazione
- 18** Il Consiglio Nazionale Federmanager convocato a Torino  
| a cura della Redazione
- 19** Confermata la certificazione per la parità di genere  
| a cura della Redazione
- 21** Il Consiglio nazionale del Gruppo Giovani Federmanager  
| di Livio Lo Biondo
- 23** Restituire parte di ciò che si è ricevuto | di Elena Scremen
- 24** Radici profonde e nuovi orizzonti | di Marina Cima

## Salute Benessere



- 27** Sanità integrativa e digitale: il 2025 del Fasi accelera sul futuro della cura  
| a cura dell'Ufficio Comunicazione Fasi
- 29** Armando Indennimeo rieletto alla presidenza del fondo  
di assistenza sanitaria integrativa Assidai  
| a cura della Redazione Assidai
- 30** Il welfare aziendale come fattore strategico per la produttività e la  
competitività delle imprese: un welfare a misura della classe manageriale  
| a cura dell'Ufficio comunicazione Praesidium S.p.A.

## Varie



- 31** - Congratulazioni Marco!  
- Il Team di Torino al Campionato Nazionale di sci Federmanager
- 32** - La Testimonianza Formativa diventa Concorso e poi Premiazione  
| di Walter Serra  
- Riscatti: un tema sempre attuale
- 33** - Stelle al merito  
- Dai mercati ai monti | di Roberto Depetro  
- Il filo è sottile ma con la giusta attenzione non si spezza
- 34** - Avanti Savoia!  
- In ricordo di Maria Mazzi | di Paola Castagnone

# LE NUOVE ORBITE DEL TERRITORIO

SPACE ECONOMY

ASSEMBLEA ANNUALE  
ORDINARIA E STRAORDINARIA

20 GIUGNO  
ORE 17.00



**REGGIA DI VENARIA**  
**INGRESSO DAL CORTILE**  
**DELL'ABBEVERATOIO**

SEGRETERIA

Via San Francesco da Paola, 20 • Torino • Tel 011.562.55.88 - Fax 011.562.57.03 • [segreteria@fmto.it](mailto:segreteria@fmto.it)



# La guerra dei talenti

La domanda di alte professionalità/competenze supera di oltre dieci volte l'offerta, ma le esperienze dei senior possono fungere da acceleratore per una transizione intergenerazionale tanto più rapida quanto necessaria.

di Donato Amoroso

**L**a classe dirigente è da sempre attenta all'evoluzione tecnologica come uno degli assi strategici di management per le ricadute che ne derivano in termini di influenza, sia sui i mercati sia sui i prodotti, in una crescente e sempre più rapida competizione. Un dato di fatto oggi sempre più rilevante tuttavia riguarda appunto la velocità attraverso la quale si impongono tali cambiamenti, nonché la possibilità di gestirli attraverso la disponibilità di competenze pronte, che oggi difficilmente trovano riscontro nei consueti canoni tradizionali a cui eravamo abituati, sia per quantità che per qualità.

L'esplosione della richiesta di competenze sconta oggi l'insufficienza oggettiva dell'offerta che complessivamente il sistema riesce a sostenere ogni anno, a fronte di una domanda che risulta almeno dieci volte superiore. Se poi associamo questo divario alla bolla demografica che nei prossimi anni influenzerà uscite massicce dal sistema produttivo delle alte professionalità/competenze, ecco che ci troviamo di fronte alla tempesta perfetta.

Il problema non è solo nazionale e ahimè nemmeno solo europeo, ma è di fatto globale. I grandi Gruppi che operano nei settori delle alte tecnologie (industrie e centri di ricerca) hanno un bisogno enorme di rinnovare ed incrementare i propri organici e, di fronte alla risicata disponibilità di "talenti", si innescano vere e proprie campagne strategiche per potersene assicurare il maggior numero possibile.

Infine resta il tema delle nuove professionalità, o professionalità emergenti, che risulta talmente desueto da non trovare oggi riscontri oggettivi nelle classiche griglie di classificazione. Questo fenomeno rischia di vanificare i Syllabus formativi, che risultano progressivamente poco adeguati a sostenere la velocità del cambiamento e rendono quindi ancora più esigua la base aerea di nuovi profili ad alta formazione, pronti ad entrare in un mondo del lavoro sempre



più famelico. Non è un caso che molti gruppi si siano attrezzati con proprie Academy interne, con il duplice scopo di fidelizzare le nuove leve offrendo percorsi formativi mirati, seguiti da rapidi e promettenti inserimenti in azienda.

Fa sorridere in questo contesto l'immediata presa di posizione di alcuni paesi europei, che, di fronte all'annuncio da parte della nuova amministrazione americana del taglio dei finanziamenti alle università ed ai centri di ricerca, si sono affrettati ad offrire ospitalità a ricercatori e studenti alle condizioni più favorevoli, pur di accaparrarsene l'esclusiva.

Ma allora, considerato lo scenario in precedenza delineato, ha ancora un senso la competenza matura, ovvero quella acquisita attraverso la "seniority", che è elemento distintivo tipico della classe dirigente? Personalmente ritengo di sì e sono anche convinto che oggi più che mai rappresenti un valore unico e per certi versi discriminante nel favorire una transizione intergenerazionale più rapida, a patto tuttavia che vengano considerate alcune necessarie premesse. Occorre che i "senior" siano pronti a calarsi mentalmente in un contesto tecnologico avanzato e in rapida evoluzione permanente, nel quale gli strumenti oggi a disposizione non fanno parte di quella dotazione nota (AI e Big Data, grandi velocità e numero di informazioni) e siano quindi più aperti ad un confronto dove le esperienze trascorse possano essere trasmesse come vero acceleratore.

Un elemento dicevamo raro perché non disponibile nei percorsi accademici o nelle librerie dei supercalcolatori, che può contare solo su una forza, vera ed imprescindibile, la forza delle relazioni tra gli individui attraverso il confronto. Questi temi saranno ampiamente ripresi nell'ambito della nostra assemblea annuale, che si terrà il 20 giugno prossimo alla reggia di Venaria e che sarà dedicata alla Space Economy, uno dei settori nei quali la ricerca dei talenti è più agguerrita.





# Come comportarsi quando si è oggetto di vessazioni sul lavoro

Di fronte a frequenti violenze psicologiche del datore di lavoro o dei colleghi, occorre agire e non subire passivamente, evitando comportamenti remissivi.

di Roberto Granatelli\*

**U**n fenomeno che oggi, purtroppo, viene spesso sottovalutato negli ambienti lavorativi è quello che si concretizza con atti ostili compiuti dal datore o dai colleghi di lavoro con lo scopo di sminuire un soggetto, provocando risvolti negativi per la sua carriera, oltre che anche per la sua salute. È risaputo che spesso, per il timore di perdere il posto di lavoro, i soggetti interessati non si difendano, subendo così in modo continuo vessazioni e atteggiamenti in grado di causare danni anche alla loro vita familiare e professionale.

Il silenzio e la non reazione a questi atteggiamenti ostili spesso inducono chi li mette in atto a reiterarli o, addirittura, a peggiorarli nel tempo. È quindi fondamentale riconoscere situazioni di questo tipo e cercare di tutelare i propri diritti, prima che la situazione possa sfociare in un vero e proprio reato. Prima di analizzare le opportune difese, accenniamo a quali sono i comportamenti pericolosi che, se reiterati, possono causare danni ai lavoratori interessati.

Iniziamo con il termine più diffuso e, forse, abusato in certi casi, ma necessario per inquadrare l'argomento e cioè il mobbing, termine a cui si fa riferimento nel caso di una serie di atteggiamenti ostili e prolungati nel tempo che il datore o i colleghi compiono nei confronti di un lavoratore. Tali comportamenti hanno inevitabilmente conseguenze negative sulla carriera, ma anche sulla vita privata della vittima.

La Corte di Cassazione ha nel tempo elencato una serie di elementi per distinguere quando le vessazioni sul lavoro diventano effettivamente mobbing:

- svariati comportamenti ostili;
- ripetitività delle azioni per almeno 6 mesi circa;
- lesioni della salute e della dignità del lavoratore, in grado di sfociare spesso nella depressione;
- ci deve essere un rapporto di causa effetto tra le vessazioni e i danni subiti;
- gli atti devono avere lo scopo di danneggiare il soggetto.

Se si verificano le ipotesi *ut supra*, è necessario agire tempestivamente per difendersi, onde evitare un peggioramento della situazione.

Riconoscere il mobbing non è semplicissimo, come non è semplice trovare il coraggio e agire contro il proprio titolare o i colpevoli di tali ingiustizie. Qui pertanto vorremmo riassumere brevemente come tutelare i propri diritti, coadiuvati dall'asso-



ciazione sindacale, anche quando ciò possa sembrare arduo o complicato. Un esempio concreto è il caso in cui il datore di lavoro toglie alcune mansioni importanti a un lavoratore senza valide motivazioni o lo costringe a svolgere attività di livello inferiore rispetto a quello stabilito nel contratto di assunzione. Si tratta di fenomeni anomali che vanno subito attenzionati e non si deve, poi, trattare di situazioni temporanee (es. per sostituire momentaneamente una posizione rimasta scoperta), ma di comportamenti protratti nel tempo. Lo stesso discorso vale per quanto riguarda l'emarginazione del lavoratore attuata dai colleghi che diffondono maldicenze e critiche, mettendo in atto una persecuzione sistematica. In un clima così ostile, infatti, il dipendente non ha la possibilità di operare serenamente sul posto di lavoro e ciò può comportare ovviamente ripercussioni nella vita privata. Le vessazioni sul lavoro (mobbing, stalking ecc...) sono estremamente penalizzanti e possono spingere l'interessato a compiere scelte drastiche sfavorevoli come, per esempio, rassegnare le proprie dimissioni.

La giurisprudenza italiana ha individuato da tempo i comportamenti ritenuti illeciti, come segue:

- persecutori, che mirano a provocare danni al dipendente;
- vessatori, ovvero esplicitamente ostili;
- sistematici e prolungati nel tempo.

Si tratta di atteggiamenti lesivi della salute, non solo in senso fisico ma anche psicologico, dato che viene intaccata la dignità del lavoratore. Non dimentichiamo che, il benessere psico-fisico del lavoratore è espressamente tutelato nella Costituzione Italiana, ma anche dall'art. 2087 del codice civile, che così recita: *"L'imprenditore è tenuto ad adottare nell'esercizio dell'impresa le misure che, secondo la particolarità del lavoro, l'esperienza e la tecnica, sono necessarie a tutelare l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro".*

Va però evidenziato che l'assenza di una definizione normativa specifica per individuare direttamente le azioni che sfociano nel mobbing, rende non sempre facile identificare tali atteggiamenti che, spesso, solo in giudizio trovano una loro precisa configurazione e consequenti provvedimenti monitori. Ciò debitamente considerato, in ogni caso, se le violenze psicologiche si verificano con frequenza, l'importante è agire e non subire passivamente.

Se il comportamento è tenuto dal datore stesso si parla di bos-



sing e riguarda soprattutto umiliazioni attuate con un demansionamento o lasciando inattivo un lavoratore per farlo sentire inutile. Oppure può configurarsi con continue critiche, insulti e diffamazioni. Lo svolgere compiti umilianti, nonché subire controlli eccessivi, può essere molto pesante e nel tempo potrebbe causare problemi di autostima e depressione che non vanno minimizzati. Va sottolineato, comunque, che il datore è responsabile anche quando le vessazioni sono compiute da altri dipendenti, dato che rientra tra i suoi compiti garantire un ambiente lavorativo adeguato, rimuovendo eventuali elementi di disagio. Forse la forma più comune di mobbing è quella attuata da parte dei colleghi. Ciò avviene soprattutto a causa di gelosia, invidia, o per la paura che un soggetto più preparato possa mettere in pericolo le posizioni lavorative di altri. Ma non solo, a volte le discriminazioni possono essere attuate per motivi etnici, religiosi, di orientamento sessuale, ecc. Si tratta di comportamenti pericolosi che possono causare gravi danni, soprattutto psicologici alla vittima. È di tutta evidenza che un dipendente, trascorrendo diverse ore della propria giornata con i colleghi e sentendosi continuamente escluso ed emarginato, se non offeso e deriso, può cadere in stati d'ansia, preoccupazione e depressione.

La prima cosa da fare, quindi, è quella di denunciare la situazione al proprio responsabile, che ha il dovere di agire per rimuovere tutto ciò che impedisce di lavorare serenamente. In caso contrario quest'ultimo verrà considerato responsabile della situazione, in un eventuale processo per chiedere il risarcimento dei danni. Come già anticipato chi è vittima di vessazioni sul

lavoro deve agire, per evitare che la situazione peggiori ulteriormente. Il silenzio, infatti, in qualche modo può indurre il responsabile a reiterare il suo comportamento. Come primo passo è possibile scrivere una lettera di diffida e inviarla al diretto interessato, per fare capire la volontà di agire per bloccare la situazione. Tale azione può essere maggiormente incisiva se effettuata con un passaggio successivo dal sindacato per ottenere una bonaria composizione della insorgenda vertenza. Se la via stragiudiziale non riesce a dare i risultati sperati, è sempre possibile, tramite l'associazione di categoria, citare il soggetto in giudizio, per avviare una causa civile e chiedere il risarcimento dei danni. A tal proposito, però, è necessario procurarsi delle prove per dimostrare la situazione, facendo tuttavia attenzione a effettuare registrazioni "indiscriminate" sul luogo di lavoro, in quanto è espressamente proibito dalla legge che tutela il diritto alla riservatezza nei luoghi privati, tra i quali rientra anche l'ambiente lavorativo. Quindi attenzione e cautela nel fare i passi giusti e solo se consigliati dagli esperti legali dell'associazione sindacale.

Le vessazioni sul lavoro possono poi sfociare nel reato di atti persecutori, ovvero stalking se le condotte si estendono al di fuori dell'ambiente lavorativo per sfociare nella vita privata del lavoratore. In questo caso si valuterà se e come sporgere denuncia alle autorità competenti, che, se attraverso le indagini preliminari troveranno elementi sufficienti per agire, promoveranno le azioni opportune in sede penale.

\*Direttore e responsabile area sindacale-vertenze Fmto  
Condirettore "Dirigente d'Azienda"

## Consulenti finanziari FinecoBank di Federmanager Torino - APDAI e associati

Cogli le opportunità del mercato con la giusta guida.

Lo scenario economico attuale è complesso, ma ricco di occasioni per chi sa come muoversi. Noi siamo al tuo fianco per aiutarti a farlo.

Ti offriamo un servizio di consulenza **completo e personalizzato**, costruito intorno alle tue esigenze e ai tuoi obiettivi. **Ottimizziamo costi e fiscalità**, ed insieme ti guidiamo verso le migliori scelte con strategie su misura.

**Diversificazione e visione strategica** sono punti vincenti.

Affidati a noi per costruire il tuo futuro finanziario con consapevolezza e trasparenza.



- **Fineco Center**
  - Torino - Corso Filippo Turati 41
  - 011 562700
- **Francesco Saffioti**
  - francesco.saffioti@pfafineco.it
  - 338 9902082
- **Riccardo Bruno**
  - riccardo.bruno@pfafineco.it
  - 346 0977572

# INNOVATION DAYS 2025, IL PRESIDENTE DI 4.MANAGER STEFANO CUZZILLA “Serve fare sistema, unendo le forze tra imprese, manager e istituzioni per promuovere concretamente l’innovazione”

— a cura della Redazione 4.Manager —

Innovation Days, il roadshow itinerante italiano si conferma come uno degli appuntamenti più strategici per supportare la crescita e l’innovazione delle imprese italiane. Organizzato da Confindustria e Il Sole 24 Ore, con la collaborazione di **Sistemi Formativi Confindustria, Confindustria Innovation Hub** e il supporto di **4.Manager** l’evento, con le sue 7 tappe, rappresenta un’opportunità unica per le aziende italiane che desiderano affrontare le sfide del futuro con strumenti concreti e strategie vincenti, per competere con successo nel panorama globale.

Ne parliamo con il Presidente di 4.Manager, Stefano Cuzzilla

**Qual è il valore dell’iniziativa Innovation Days per 4.Manager?**

Gli Innovation Days hanno da sempre raccontato i percorsi di cambiamento in

atto nell’Industria italiana, valorizzando i territori e dando evidenza alle eccellenze e alle realtà che hanno percorso la strada dell’innovazione, mettendo a fattor comune il meglio dell’economia del nostro Paese. Con il rinnovo del contratto dei dirigenti, che riconosce a 4.Manager un ruolo strategico nella diffusione della cultura d’impresa e manageriale, rafforziamo il nostro impegno a sostenere gli *Innovation Days 2025*, un’iniziativa che seguiamo da tempo, per offrire strumenti concreti a imprenditori e manager.

**Quanto è importante innovare oggi per le imprese e qual è il valore aggiunto delle competenze manageriali?**

L’innovazione è un driver fondamentale per rilanciare la competitività del nostro Paese. Solo il 2,8% delle PMI italiane presenta un livello molto alto di innovazione



digitale, contro una media UE del 4,4% (Fonte: Osservatorio 4.Manager). Significa che bisogna accelerare e lavorare sul rafforzamento della fiducia.

Serve fare sistema, unendo le forze tra imprese, manager e istituzioni per promuovere concretamente l’innovazione. Le tecnologie – dalla robotica all’intelligenza artificiale – sono sempre più pervasive, e servono leadership manageriali in grado di governare questa transizione.

Secondo i dati ISTAT elaborati dall’Osservatorio 4.Manager, il 55% delle imprese che non hanno ancora adottato tecnologie di intelligenza artificiale cita la mancanza di competenze interne come principale ostacolo.

La tecnologia può diventare uno strumento potentissimo per far vivere la tradizione in modo nuovo. Penso all’intelligenza artificiale, alla manifattura 4.0 e 5.0, ma anche al digitale. La tecnologia può amplificare il valore delle imprese e del fare impresa, renderlo più competitivo, sostenibile e attrattivo.

Le competenze manageriali sono fondamentali per accompagnare le imprese nella gestione delle transizioni e rappresentano un motore imprescindibile dell’eccellenza italiana, capaci di aumentare la ricchezza e la competitività delle imprese e diventare delle best practices replicabili in tutto il Sistema.

**Oltre a sostenere Innovation Days 2025, cosa fa 4.Manager per rafforzare le competenze manageriali nell’ambito dell’innovazione e accompagnare le imprese nella duplice transizione digitale e sostenibile?**

L’impegno di 4.Manager punta su un ecosistema manageriale dell’innovazione che integri promozione delle competenze ma-

nageriali e diffusione della cultura d’impresa. Attraverso progetti con i Digital Innovation Hub di Confindustria, imprese e manager hanno già collaborato su temi cruciali come digitalizzazione, sostenibilità e finanza ESG.

4.Manager supporta il *Monitor Legislativo*, un’iniziativa promossa da Confindustria e realizzata da SFC che ha l’obiettivo di presidiare le norme che impattano sulle imprese e sui manager. Il 19 marzo scorso si è tenuto un webinar dal titolo *Piano Transizione 5.0 Le novità della Legge di Bilancio 2025 e i chiarimenti del Ministero delle Imprese e del Made in Italy*.

Inoltre, 4.Manager ha promosso un percorso di Alta formazione in collaborazione con Digit’Ed e 24Ore Business School su Intelligenza artificiale, cybersecurity e Big data per fornire ai manager temporaneamente senza occupazione una combinazione di competenze tecniche avanzate e soft skill relazionali, necessarie alle imprese per perseguire la competitività e la capacità di innovare in modo sostenibile.

Non si tratta di iniziative isolate, ma di un disegno organico, in piena sinergia con Confindustria e Federmanager, per rafforzare la competitività del sistema produttivo italiano, senza lasciare nessuno indietro.

In una parola qual è il “valore” che meglio descrive i manager italiani e porta le nostre aziende ad avere successo nel mondo?

Architetti di futuro, capaci di integrare tradizione e innovazione, efficienza e bellezza, tecnologia e persone, in un modello di valore distintivo e sostenibile.

**Registrati al prossimo evento:**

<https://24oreventi.ilsole24ore.com/id-2025/>

*Le tappe: il 15 aprile a Brescia, il 5 giugno a Ragusa, il 24 giugno a Verona, il 23 settembre a Firenze, il 21 ottobre a Bari, il 6 novembre a Imola e il 25 novembre a Roma.*



Una categoria poco apprezzata, molto tartassata

# Elogio della dirigenza

Per il nostro Paese la dirigenza è strumento essenziale di progresso inteso come crescita dimensionale (quantitativa) e come sviluppo valoriale (qualitativo), in ambito sia economico sia sociale. Per questa ragione dovrebbe essere molto più apprezzata.

di Angelo Luvison\*

## Ruolo dei dirigenti e pensioni "d'oro"

Al di là del bilancio meramente contabile tra contributi ed erogazioni delle pensioni medio-alte, dal quale si evince che con le stesse la nostra categoria, vilipesa e vituperata, non ruba alcunché, nei confronti della classe politica dovremmo rappresentare, più e meglio, il seguente concetto. Se l'Italia, nonostante gli alti e bassi, può ancora sedere dignitosamente tra i Paesi più avanzati del mondo è anche grazie all'impegno dei suoi manager. Le competenze, le conoscenze e le professionalità sia tecniche sia soft dei dirigenti sono da tempo fondamentali per imprese pubbliche e private nel formulare, realizzare e implementare visioni, obiettivi strategici, piani di sviluppo con risultati evidenti e quantificabili, anche a favore della società civile. I manager, per cultura, mentalità e formazione, non si contrappongono bensì si pongono come partner degli imprenditori o, addirittura, come alter ego, sempre con spirito collaborativo pur nel rispetto dei rispettivi ruoli e delle competenze. Se le associazioni datoriali, a partire da Confindustria, riconoscessero questo fatto, magari dandocene atto pubblicamente, dovrebbero sostenerci di più e più concretamente nelle nostre rivendicazioni (riforma fiscale equa, perequazioni non falcidate, ecc.). Purtroppo, il ruolo da noi svolto nella vita economica, culturale, sociale in Italia, non è stato finora riconosciuto in modo adeguato, soprattutto perché siamo osteggiati da mass media che diffondono informazioni selezionate e orientate in modo prevalentemente negativo. Siamo anche fra "i perseguitati della politica"; per esempio, il Centro Studi e Ricerche Itinerari Previdenziali stima che apparteniamo al 5% (circa) dei contribuenti che ha versato più del 40% di tutta l'Irpef 2022. E invece di essere considerati benemeriti della società, siamo visti come privilegiati, se non come parassiti.

## Quali politiche fiscali?

Nella lettera "Per una giustizia fiscale e previdenziale" del 14 marzo scorso, il Presidente Federmanager Valter Quercioli propone una nostra mobilitazione. Questa però dovrebbe riguardare anche un altro importante punto critico – non alternativo a quello della rivalutazione, bensì integrativo e complementare ad esso. Si tratta della richiesta nei confronti della classe politica di un sistema fiscale equo, efficace ed efficiente, che miri non solo alla ridistribuzione della ricchezza complessiva, ma che si ponga anche obiettivi di crescita quantitativa e sviluppo qualitativo dell'economia. Una seconda considerazione è che ridurre la spesa pubblica in impieghi non produttivi



alla fine risulta più conveniente che aumentare – più o meno occultamente – le tasse.

Spostando il livello del confronto sulla produzione e sulla distribuzione della ricchezza in modo più razionale, possiamo rivendicare un ruolo di interlocutori autorevoli e credibili della classe politica.

## Equità fiscale

Nello specifico delle tasse sul lavoro, l'Art. 53 della Costituzione recita: "Tutti sono tenuti a concorrere alle spese pubbliche in ragione della loro capacità contributiva. Il sistema tributario è informato a criteri di progressività". È da notare che ragionando in termini di percentuali, com'è attualmente, la progressività della tassazione è garantita automaticamente, sia con le aliquote a scaglioni sia con quelle a classi.

Il regime forfettario 2025 (o flat tax), sostitutiva dell'Irpef per i contribuenti con partita Iva, è una tassazione agevolata che prevede l'applicazione di un'aliquota al 5% o al 15% fino ad 85.000 euro di ricavi. Se vale il principio dell'equità costituzionale, soggetti con gli stessi redditi da lavoro o da pensione dovrebbero pagare le stesse tasse. Così non è se confrontiamo l'Irpef a scaglioni (attualmente tre: 23%, 35%, 43%) e il regime forfettario. In aggiunta, poiché gli scaglioni Irpef e le detrazioni non sono indicizzate all'inflazione, i contribuenti possono passare a scaglioni più alti pagando più tasse pur mantenendo lo stesso reddito reale (fiscal drag): nel solo periodo 2022-24, l'inflazione cumulata ha raggiunto il 17%.

Il problema complessivo riguarda la riforma del sistema fiscale a partire dall'Irpef e non una serie di interventi spot come misure palliative o provvedimenti tampone contingenti. Auspicabile è che CIDA e associazioni aderenti mantengano l'impegno di promuovere politiche fiscali più eque basate su una riforma complessiva dell'intero sistema.

## Conclusioni

La resilienza del nostro Paese continua a essere messa a dura prova, ma noi dobbiamo ampliare e valorizzare il nostro ruolo. Sul versante della comunicazione, dobbiamo dimostrare, con fatti che meritino evidenza, che alla nostra tradizionale cultura del "sapere", "saper essere", "saper fare" affianchiamo quella del "far sapere". L'obiettivo è di farci riconoscere dalla politica come parte sociale non solo per le rivendicazioni, ma anche, e soprattutto, come motore di sviluppo industriale, economico e sociale del Paese.

\*Già dirigente CSELT e associato Federmanager Torino



Non c'è alternativa al mettersi insieme

# La tecnologia come strumento di coesione sociale

Paola Pisano a colloquio con Mario Manzo e il nostro direttore responsabile.

— a cura della Redazione —

L'incontro si svolge nell'ambito della rubrica "Innovazione" all'interno del periodico "Dirigente d'Azienda" e il primo argomento riguarda l'ecosistema dell'innovazione piemontese, visto dalla cattedra universitaria di Paola Pisano. La risposta è positiva, pur con qualche criticità soprattutto per quanto riguarda la collaborazione tra le varie iniziative, che dovrebbero essere messe a sistema più di quanto oggi non accada per dare al sistema una sua riconoscibilità. Qualche anno fa Paola diceva: "L'innovazione e la digitalizzazione devono far parte di una riforma strutturale dello Stato che promuova la democrazia, l'uguaglianza, l'etica, la giustizia, e lo sviluppo incentrato sul rispetto dell'essere umano e del nostro pianeta". Sostituendo la digitalizzazione con l'intelligenza artificiale, le affermazioni di allora sono ancora valide, ma, sottolinea Mario, quando si parla di innovazione, occorre sempre accompagnarla con l'aggettivo sostenibile. Da qualche tempo si è diffusa la sensazione che l'Italia, ma anche l'Europa, abbiano perso il treno nei confronti dei mega ecosistemi dell'innovazione americano e cinese. Si tratta purtroppo di un dato reale, in particolare per quanto riguarda l'Italia, che non ha attivato programmi di formazione rivolti ai giovani, che spesso usano la tecnologia senza conoscerne i risvolti tecnici, sociali e valoriali. Occorrerebbe invece sostenere la formazione fin dal primo ciclo scolastico come si fa nelle nazioni più avanzate, Cina compresa, per creare competenze trasversali come l'AI. Oltre ovviamente aumentare i finanziamenti alla ricerca.

Oggi il driver principale tecnologico è l'AI, che potrebbe aiutare non solo le grandi aziende ma anche le piccole e medie. E' quindi importante sostenere all'interno delle aziende un nuovo modo di lavorare e di apprendere questa tecnologia, attraverso una formazione continua frutto di un impegno individuale. Ma a monte è necessaria la volontà del management delle aziende di liberare parte del tempo dei propri impiegati da impegni di lavoro, per allocarlo all'apprendimento di nuovi tool. Rispetto al passato, si tratta di una tecnologia meno complessa e di apprendimento sicuramente più facile, che rappresenta in sostanza proprio un esempio di quella innovazione sostenibile verso la quale Mario Manzo ci sollecita. Non possiamo tuttavia sotterrare che l'AI è una tecnologia critica dal punto di vista della sostenibilità, perché ha bisogno di grande potenza di calcolo e quindi di energia, ma questa potrebbe essere addirittura un'opportunità per Torino. La ri-

*Paola Pisano, Ministra per l'Innovazione tecnologica nel governo Conte 2, Consigliera del governo Draghi per l'innovazione e le tecnologie, assessora all'innovazione e digitalizzazione del Comune di Torino e consigliera dell'allora Fondazione Torino Wireless, oggi Piemonte Innova. Attualmente professore di Economia e Gestione dell'Innovazione all'Università di Torino, direttore del laboratorio Highest lab di AI dell'Università di Torino.*



cerca sull'energia potrebbe essere un altro tema importante per la nostra città, con l'avvio di progetti di energia rinnovabile e pulita.

La sostenibilità è importantissima, perché non abbiamo l'opportunità di avere un secondo pianeta e quindi, riprendendo ancora il pensiero di Mario, ogni volta che si fa innovazione bisogna anche prendere in considerazione le possibili ricadute sull'essere umano e sul nostro pianeta. Abbiamo visto che con DeepSeek la potenza di calcolo viene utilizzata in modo più efficiente, ma questo non significa che se ne utilizzerà di meno, perché in economia vale il paradosso di Jevons e quindi si avrà comunque un aumento dei consumi, causato dal crescente numero di applicazioni che utilizzeranno AI, indotto dalla maggiore efficienza.

Carlo Barzan osserva che gli organi di informazione parlano di megasistemi americano e cinese, tanto per fare due esempi, talmente avanti rispetto a noi da farci immaginare che abbiamo perso il treno, forse senza possibilità di recupero, e chiede a Paola quanto a suo parere questa affermazione sia vera. Paola conferma, indicando i primi anni 2000, con la nascita di colossi come Google e Amazon, come il periodo nel quale l'Italia, ma anche la stessa Europa, hanno perso il treno dell'innovazione. Basta pensare che al momento in Europa l'unica start up di AI generativa, Mistral, presenta investimenti e supporti finanziari non minimamente paragonabili con quelli delle start up americane o cinesi. Al contrario l'Europa dovrebbe rivedere la sua strategia di investimento non solo sulla AI, ma



anche in altri settori tecnologici emergenti. Bisognerebbe iniziare a creare un 'vero' mercato unico, nel quale non esistano vantaggi fiscali differenziati, così come occorrerebbe creare grandi conglomerati dell'innovazione tecnologica. Se pensiamo che SAP, l'azienda tecnologica europea più grande, è dieci volte più piccola di Microsoft; comprendiamo la difficoltà a competere.

La partita è persa se non iniziamo con un piano di investimenti strutturato per i prossimi 20 anni con la creazione di un mercato unico reale, anche della tecnologia e dell'innovazione, che permetta di sviluppare aziende più grandi e più competitive. L'assetto geopolitico ci può dare una mano in questo momento.

L'America sta iniziando a chiudersi con i dazi e la Cina con la concorrenza spesso 'sleale': l'Unione Europea dovrebbe reagire con un grande piano Marshall dell'innovazione, come in parte indicato anche dal Piano Draghi.

L'argomento si sposta ora sull'Istituto Italiano per l'Intelligenza Artificiale, che finalmente ha avviato le attività a Torino. Paola conferma che il Centro per l'Intelligenza Artificiale sarà un attore fondamentale, vincente se lavorerà anche per far crescere la città e l'Italia. Un suo ruolo potrebbe essere anche quello di agire come attore, non unico ma importante, nel mettere intorno a un tavolo gli interlocutori presenti sul territorio per costruire una città che, oltre a sprigionare valore da ogni singola piccola iniziativa, le metta in collegamento per formare una catena del valore che dalla ricerca porti all'industria.

Si discute ora il tema dell'utilizzo della tecnologia, che può essere benevolo o malevolo come infiniti esempi ci confermano. Soprattutto l'AI non sfugge a questo rischio, anzi richiede maggiore attenzione perché è una tecnologia molto 'pervasiva'. Pensiamo che ha raggiunto il 40% della popolazione in due anni, confrontato con il 'vecchio' PC che a suo tempo ci mise tre anni per arrivare al 20%. La pervasività è molto più alta di qualsiasi altra tecnologia digitale e il suo uso si sposta facilmente da un contesto all'altro, tipicamente dall'ambiente di lavoro all'ambiente domestico, rispetto per esempio al PC, che fu prima utilizzato sul piano professionale e solo molto tempo dopo anche in ambiente domestico. L'AI avrà ricadute molto forti sulla società, che noi oggi probabilmente sotto-stimiamo, e occorre premunirsi rispetto al rischio che possa essere utilizzata contro gli interessi degli individui. Ne sono esempi il social scoring, ossia un punteggio 'sociale' dato ai cittadini sulla base del quale dare o togliere vantaggi. Potrebbe essere una risorsa aggiuntiva e non sostitutiva, nel senso che potrebbe aiutare ad analizzare un problema, ma lasciando alla responsabilità dell'uomo la scelta della soluzione. In sostanza si tratta di fare in modo che la tecnologia porti vantaggio alle persone, alle aziende, alla società in generale, ma, puntualizza Paola, lo Stato dovrebbe iniziare a ragionare sui passi da fare affinché le persone vengano formate per utilizzare nel modo

più opportuno questa nuova tecnologia. A proposito di intervento dello Stato tutti convengono che un movimento di opinione internazionale in atto sembrerebbe tornare indietro, mirando a ridurre fortemente le politiche di inclusione, compresi gli interventi pubblici finalizzati alla formazione permanente della popolazione. Paola osserva che su questo terreno esiste una differenza fra America ed Europa. Quest'ultima può contare su 'ammortizzatori sociali' di vario genere, la sanità, la pubblica amministrazione, le reti del terzo settore, la stessa Chiesa per fare in modo che le persone, anche con risorse minime, riescano ad avere una vita dignitosa. Abbiamo fatto progressi incredibili nell'inclusione e sicuramente tutti gli europei guardano alle azioni e alle dichiarazioni che arrivano dall'America in modo sconcertato. Ma lo sconcerto è una cosa, il fatto che si debba trovare una strategia geopolitica di equilibrio è un'altra cosa. Occorrerà probabilmente una strategia che consenta comunque di collaborare, senza però rinunciare ai nostri valori sociali fondamentali.

Avviandoci alla conclusione dell'incontro, Paola e Mario rievocano il tempo del Torino City Lab, una realtà che si mantiene attiva ancora oggi, continuando a mettere a fattor comune tanti attori dell'innovazione, intorno a un laboratorio a cielo aperto di sperimentazione sulle tecnologie. Tante attività sono state portate avanti e, fra esse, 'la casa delle tecnologie' (CTE NEXT), finanziata con sette milioni di euro arrivati sul territorio per far partire iniziative di tipo strutturale.

Ma la città ha anche innovato in modo sostenibile su attività con la cittadinanza, come, ad esempio, quando la Giunta di cui Paola era Assessore sostituì i fuochi di artificio di San Giovanni con una bellissima scenografia 'dronica', la prima sperimentazione vera dell'uso di droni in ambiente urbano, piuttosto che la sperimentazione di veicoli a guida autonoma. L'ultima domanda a Paola, o meglio alla Professoressa Pisano, è cosa suggerirebbe ai decisori politici locali per far sì che l'innovazione continui a essere uno dei driver strategici del nostro territorio. Paola risponde senza esitazioni: "Promoverei la collaborazione di soggetti diversi finanziando in modo importante progetti grandi e forti, con visione, progetti riconoscibili e differenti. Ma vi devo anche dire che un conto è parlare comodamente seduti qua, un conto diverso è operare quando si assume una responsabilità pubblica". Per dirla con un vecchio proverbio "Fra il dire e il fare..." Insomma, non è detto che si riescano a fare le cose che si hanno in mente, un po' per difficoltà oggettive un po' per tanti fattori che fanno parte della complessità attuale. Ma un grosso passo avanti sarebbe che innovazione e tecnologie fossero temi separati dalla politica, che si muovessero parallelamente ma autonomamente, come ad esempio hanno fatto in Israele, quando hanno creato l'Innovation Authority.

Saluti finali e impegni a riprendere il discorso in altre sedi.



# Studio Dolza

Consulenza Finanziaria Indipendente



Studio di Consulenza Finanziaria Indipendente in Torino

## **Cosa ci differenzia e ci qualifica?**

Nessun legame economico con banche e assicurazioni

Remunerazione a parcella e non a provvigione

Nessuno prodotto da vendere ai clienti

Nessun conflitto di interessi sui prodotti finanziari

Verifica e rispetto del profilo di rischio e pesante abbattimento dei costi

Massimo e costante supporto e formazione per gli assistiti dello Studio

Presente sul mercato italiano da 31 anni

Torino, via San Quintino 32 - [www.studio-dolza-cfi.com](http://www.studio-dolza-cfi.com) - Tel. 335-5291705





# Leadership e sviluppo professionale

Roberto Granatelli a colloquio con Claudio Saporito ragiona sul ruolo del personal branding come strumento per costruire una solida e duratura Executive Presence.

— a cura della Redazione —

**C**aro Claudio, da un po' di tempo mi parli dell'importanza che l'Executive Presence ha nella carriera di un manager e credo di aver capito che si tratta dell'insieme di qualità che un leader trasmette attraverso le sue competenze, i suoi comportamenti e atteggiamenti.

Si, per dirla in parole semplici, è il modo con cui un dirigente ispira fiducia, autorevolezza e credibilità. In un contesto sempre più competitivo come l'attuale, l'Executive Presence non è solo un elemento distintivo, ma anche uno strumento per influenzare positivamente il team, i clienti e gli stakeholder. E qui entra in gioco il personal branding: curare la propria immagine significa rendere visibile il proprio valore e costruire una reputazione solida, sia personale che aziendale.

**Se non capisco male, mi stai dicendo che il personal branding si collega all'Executive Presence.**

Certo! Il personal branding è essenziale per definire chi siamo e come vogliamo essere percepiti. Aiuta a creare un'immagine autentica e coerente, che è la base della fiducia. Un branding curato è come una bussola: guida le persone nella percezione del leader e allinea la sua figura ai valori e alle competenze che vuole rappresentare. Per un dirigente, ciò significa posizionarsi come punto di riferimento, attirare talenti e influenzare positivamente la reputazione dell'azienda.

**Ma allora dobbiamo prima parlare degli elementi fondamentali del personal branding. Da dove deve partire un manager che vuole costruire un brand personale efficace?**

Ci sono quattro pilastri principali:

- Autenticità e coerenza: essere se stessi è fondamentale; mostrare coerenza tra valori, azioni e comunicazione è ciò che genera fiducia.
- Valori e competenze core: ogni dirigente dovrebbe identificare i propri punti di forza distintivi e comunicarli chiaramente.
- Differenziazione: in un mercato competitivo, è cruciale emergere con un approccio unico, basato su esperienze e risultati concreti.
- Networking: le connessioni professionali sono un elemento chiave; partecipare a eventi e condividere contenuti di



*Claudio Saporito, Senior Advisor di Praxi, esperto nella ricerca, selezione e valorizzazione delle risorse umane*

valore aiuta a costruire relazioni durevoli e significative.

**Sento colleghi che parlano della necessità di misurare il proprio impatto online. Esistono strumenti per farlo?**

Monitorare l'impatto del proprio personal branding è fondamentale. A mio parere, tra gli strumenti più utili ci sono LinkedIn Analytics, per analizzare la crescita del network e l'engagement dei contenuti, e Google Alerts, per tenere sotto controllo le menzioni online. Inoltre, osservazioni quali la visibilità dei post, il numero di interazioni e la qualità delle connessioni aiutano a capire se la

strategia adottata sta funzionando o necessita di aggiustamenti.

**Quali sono gli errori più comuni che hai rilevato nei colleghi che affrontano l'argomento del personal branding?**

Il primo errore è l'inautenticità, ossia cercare di apparire diversi da ciò che si è realmente. Poi c'è la mancanza di strategia: agire senza un piano porta a risultati poco efficaci. Un altro errore frequente è l'eccessiva autopromozione, che può alienare il pubblico. Infine, c'è il rischio di incoerenza tra il modo in cui ci si presenta online e offline. La fiducia si basa sulla coerenza, quindi è fondamentale allineare i due aspetti. **Insomma i colleghi che vogliono iniziare a costruire un personal branding solido, se vogliono evitare errori, devono affrontare un percorso ben preciso.**

Sì, l'inizio è definire se stessi e cosa si vuole comunicare, ponendo grande attenzione alla coerenza dei propri messaggi, e creare contenuti di valore che riflettano le proprie competenze e i propri valori. Poi occorre coltivare il proprio network con autenticità e sfruttare strumenti digitali per misurare i risultati e migliorare continuamente. Dice Luigi Centenaro, un guru in materia di personal branding: *"Il personal branding è un viaggio, non una destinazione"*. Ogni piccolo passo verso un branding autentico e strategico è un investimento nel proprio futuro e nel successo aziendale, è una leva per costruire una forte Executive Presence. I dirigenti che investono tempo ed energie in questo percorso non solo migliorano la propria immagine, ma diventano veri leader capaci di lasciare un'impronta duratura.



# Gli strumenti per una leadership più equa

Presentati a Torino il 13 marzo scorso i risultati del progetto DEA – Digitale, Equità, Azione – un passo concreto verso la riduzione del gender gap nelle imprese italiane.

— a cura della Redazione —

L'iniziativa, promossa da Fondirigenti e coordinata da Fondazione Piemonte Innova e Università di Torino, con il supporto di Federmanager Torino e Unione Industriali Torino, ha coinvolto venti imprese piemontesi in un percorso di ricerca, sperimentazione e co-design di strategie per una leadership più inclusiva e innovativa.

Parità di genere e tecnologia appaiono come un binomio necessario per la competitività del nostro paese. L'Italia continua a registrare un ritardo significativo nella partecipazione femminile al mondo del lavoro, come evidenziato dal Global Gender Gap Report 2024, che la vede scivolare all'87° posto per inclusione lavorativa delle donne. A questo si aggiunge la scarsa presenza femminile nelle discipline STEM (Scienza, Tecnologia, Ingegneria e Matematica), inferiore al 30%. In un mercato sempre più orientato alla digitalizzazione e all'innovazione, colmare il gender gap diventa quindi una necessità strategica oltre che sociale.

In questo contesto, DEA ha fornito ai manager strumenti pratici e replicabili per integrare il principio di equità nei processi aziendali, con l'obiettivo di costruire organizzazioni più attrattive per i talenti e capaci di affrontare le trasformazioni del mercato con maggiore consapevolezza. L'evento di Torino è stato l'occasione per presentare i due principali risultati del progetto. La DEAction Map, una guida visuale e operativa di strategie e buone pratiche per integrare l'equilibrio di genere nei processi aziendali. Tra le azioni proposte, troviamo l'anonymizzazione dei processi di selezione, programmi di mentoring e percorsi di sensibilizzazione ai bias di genere. La mappa si pone dunque come un vero e proprio strumento di orientamento per le PMI nella transizione verso modelli di business orientati all'inclusività. La DEA Talent Guide identifica le competenze ibride essenziali per una leadership più innovativa ed equa. Oltre alle imprescindibili competenze tecniche, il documento valorizza le altrettanto fondamentali soft skills come la leadership inclusiva, la gestione dei conflitti e il problem-solving. Vengono inoltre delineati nuovi profili strategici, tra cui il Facilitator, il Sustainability Manager, il Responsabile etico dell'AI, l'AI Policy Strategist, e il Change Manager, capaci di integrare aspetti umani, tecnologici

e operativi per guidare la trasformazione aziendale. Le testimonianze raccolte durante l'evento hanno sottolineato come l'inclusione non sia solo un imperativo etico, ma una leva di crescita per il sistema economico.

Massimo Sabatini, direttore generale di Fondirigenti, ha evidenziato che "i manager devono essere sempre più preparati ad affrontare il tema della parità di genere, soprattutto nelle discipline STEM, con strumenti innovativi e flessibili. La formazione manageriale è la leva per attivare questo cambiamento".

Dello stesso avviso Laura Morgagni, direttrice di Fondazione Piemonte Innova, che ha sottolineato come "un approccio inclusivo renda le imprese più competitive e pronte a fronteggiare le sfide future, specialmente nel settore tecnologico. Gli strumenti sviluppati in DEA offrono un punto di riferimento concreto per manager e aziende". Mario Manzo, membro del Consiglio direttivo di Federmanager Torino, dichiara come il Progetto DEA abbia confermato che le politiche di inclusione nelle organizzazioni non rappresentino dei riconoscimenti simbolici, ma reali acceleratori fondamentali per il cambiamento sostenibile e una totale inclusione di fatto: "La valorizzazione dell'equità, dell'inclusività e della diversità, insieme alla meritocrazia, l'impegno e il gioco di squadra, rappresentano valori cardine su cui si dovranno sempre di più fondare la competitività e il successo delle organizzazioni".

L'evento ha segnato la conclusione del progetto DEA, ma anche l'inizio di un percorso più ampio. I materiali prodotti saranno messi a disposizione delle imprese a livello nazionale tramite la pagina web di Fondazione Piemonte Innova, mentre proseguiranno le attività di formazione e confronto con le scuole, coinvolte nel progetto con risultati promettenti.

Il messaggio finale per i manager è chiaro: costruire ambienti di lavoro più inclusivi significa migliorare performance e attrattività, rispondendo con successo alle sfide del futuro. Gli strumenti elaborati da DEA offrono un'opportunità concreta per tradurre questo obiettivo in azioni reali: ora spetta ai leader aziendali coglierne il valore e guidarlo con visione e responsabilità.



# Le rive del Danubio: una meta non solo turistica

Roberto Granatelli dialoga con Roberto Massucco, in veste di presidente di Confindustria Ungheria, sulle opportunità che il paese mitteleuropeo offre all'imprenditoria e al management italiani.

— a cura della Redazione —

**I**n chiusura del nostro ultimo incontro avevi rimandato a un altro momento la mia curiosità sulle tue relazioni con l'Ungheria e mi hai già in parte soddisfatto dicendomi di essere presidente di Confindustria Ungheria, un'associazione costituita come luogo di incontro per industriali, investitori e manager italiani, che guardano a quel paese come destinazione vantaggiosa per investimenti, sviluppo e crescita delle proprie attività.

Sì, in linea generale e per semplificare, sono uso dire che è un paese che "funziona", nel senso che ha un'amministrazione pubblica efficiente, pur con limiti in alcuni settori com'è ovvio. Ma all'interno di questa cornice di carattere generale, l'Ungheria offre un quadro molto favorevole agli investimenti grazie a una combinazione di fattori chiave:

- tassazione competitiva: l'aliquota dell'imposta sulle società è del 9%, la più bassa nell'Unione Europea, e l'imposta sul reddito delle persone fisiche è al 15%. Inoltre, non vi è ritenuta alla fonte su dividendi, interessi e royalties pagati a entità estere, rendendo il sistema fiscale particolarmente attrattivo per gli investitori stranieri;
- stabilità politica: nonostante alcune controversie, l'Ungheria mantiene una stabilità politica che garantisce un ambiente prevedibile per il business;
- infrastrutture e posizione strategica: situata nel cuore dell'Europa, l'Ungheria dispone di infrastrutture moderne e di una forza lavoro qualificata, che la rendono un hub ideale per le operazioni commerciali; inoltre, la sua vicinanza all'Ucraina la posiziona strategicamente anche per giocare un ruolo logistico e industriale nella futura fase di ricostruzione postbellica, offrendo opportunità significative alle imprese europee interessate a contribuire a quel processo.

**Oltre a questo clima generale che incoraggia gli investimenti, ci sono incentivi specifici offerti agli investitori stranieri?**

Il governo ungherese ha implementato diversi incentivi, tra cui:

- crediti d'imposta per lo sviluppo: le imprese possono beneficiare di crediti d'imposta significativi per investimenti in aree quali la protezione ambientale, l'efficienza energetica e la ricerca e sviluppo;
- zone di imprenditorialità libera: alcune zone del territorio godono della possibilità di ottenere ulteriori agevolazioni fiscali e supporto governativo;
- assenza di ritenute alla fonte: il trasferimento di dividendi,



interessi e royalties nel paese di origine dell'investitore è reso molto più semplice.

**Anche alla luce di quanto hai già detto, vedi settori particolarmente promettenti per gli investitori italiani?**

Assolutamente! Settori come l'automotive, la logistica, l'energia rinnovabile e l'agroalimentare offrono opportunità significative. Tieni conto che l'Ungheria sta anche investendo nella transizione verde, con incentivi per progetti sostenibili.

**Qual è il ruolo di Confindustria Ungheria nel supportare gli investitori italiani e quali possibilità di lavoro vedi per i loro manager?**

Confindustria Ungheria è una realtà ancora giovane, ma con idee chiare e una direzione definita. Al momento stiamo costruendo credibilità presso le istituzioni ungheresi grazie alla serietà e all'efficienza degli eventi che abbiamo già organizzato. Il nostro obiettivo è diventare un punto di riferimento stabile per le aziende italiane presenti o interessate al mercato ungherese, favorendo relazioni, conoscenza del territorio e sinergie concrete. Sono i terreni sui quali nel quotidiano operano i manager, verso i quali non possiamo che avere un atteggiamento di grande collaborazione.

**In conclusione, quali consigli daresti a un imprenditore italiano e al suo management, eventualmente interessati a investire in Ungheria?**

Consiglio di prendere in considerazione l'Ungheria non solo per i vantaggi fiscali, ma anche per la posizione strategica, la forza lavoro qualificata e l'ambiente imprenditoriale favorevole. È fondamentale che si impegnino in una due diligence approfondita e che individuino partner locali affidabili con i quali collaborare. Con il giusto approccio, l'Ungheria può offrire opportunità significative per la crescita e l'espansione internazionale delle aziende italiane.



Automotive: quale futuro

# Un settore a forte rischio

Nel Consiglio Nazionale svoltosi a Torino il 28 marzo scorso, il nostro collega Luciano Massone, presidente della Commissione Nazionale Automotive, ha svolto un'ampia e documentata relazione sui lavori della Commissione e sui loro prevedibili sviluppi.

Lo ringraziamo per averci messo a disposizione gli elementi per sintetizzare il suo intervento.

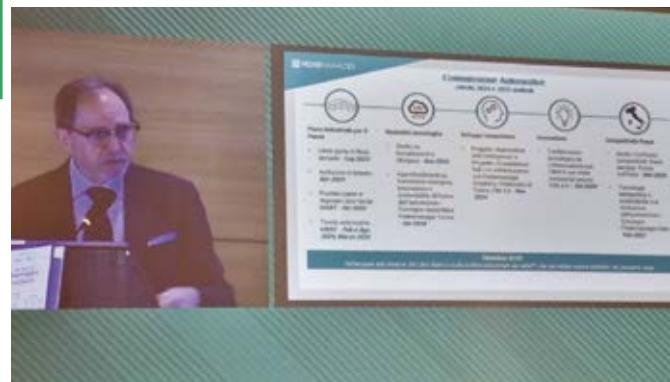
— a cura della Redazione —

L'intervento di Luciano Massone ha preso le mosse dalle difficoltà senza precedenti che affliggono attualmente il settore automotive. "Mai come oggi il business dell'automotive si è trovato in condizioni così drammatiche" ha dichiarato il relatore, citando a supporto alcuni dati che per motivi di spazio non possiamo riportare in questa sede, dai quali si percepiscono chiaramente gli impegni ai quali la Commissione sarà chiamata a far fronte in futuro: dal calo delle vendite, all'incertezza tecnologica, dalla minaccia dei dazi americani, all'aggressività dei brand cinesi, da una normativa UE per la decarbonizzazione troppo stringente, alla timidezza e genericità di una strategia politica nazionale ed europea per il rilancio del settore. Senza contare la crisi della filiera nazionale con un marcato declino dei ricavi e una riduzione del margine EBIT, accompagnati da una difficoltà a comprendere appieno le opportunità offerte dai nuovi modelli di business del settore. A ciò si aggiunge la scarsa propensione dei consumatori a sposare la propulsione full electric, che ci posiziona a una quota attuale del 5%, la più bassa tra i paesi europei, pur con un aumento del 132% sul 2024.

Con questo richiamo al contesto nel quale la Commissione si trova ad operare, Massone ha inteso mettere a fuoco il salto di paradigma negli impegni futuri che rende indispensabile presentare in questa sede non solo le attività svolte, ma anche il quadro delle responsabilità che la Commissione si trova ad affrontare oggi e che sempre più la vedranno impegnata nel futuro.

## Le attività svolte dalla Commissione automotive nel 2024

Il presidente della Commissione ha messo in rilievo il sostegno dato nelle sedi governative alla necessità improrogabile di un Piano industriale Automotive, sottolineando come già il rapporto del 2023 contenesse l'indicazione della urgenza di elaborare un Piano Paese per il settore. Per la messa a punto del Piano industriale e per il suo monitoraggio, la Commissione ha proposto la creazione di un Comitato di supporto al Ministero, coadiuvato da tavoli tecnici. Massone ha poi ricordato come il tema del Piano industriale sia stato portato con forza a un incontro con il MIMIT nel febbraio 2024 e sia stato quindi presentato in audizione alla Commissione in-



dustria del Senato nell'aprile 2024 suscitando un notevole interesse. Il relatore ha quindi citato il contributo ampio e approfondito fornito dalla Commissione con le risposte alle domande del libro verde MIMIT nel dicembre 2024 e anche con un contributo all'armonizzazione delle risposte delle diverse Commissioni Federmanager. "La nostra Commissione - ha precisato il relatore - ha accolto con propositività il Libro Verde sulla politica industriale e si è proposta per essere tra i protagonisti, sia della redazione del Libro Bianco, prevista per il 2025, sia della sua realizzazione, attraverso la pianificazione delle azioni e il relativo monitoraggio" e al riguardo ha comunicato al Consiglio di essere stato recentemente chiamato a partecipare ai tavoli del MIMIT per la propositività a livello europeo. Proseguendo con il quadro delle attività svolte, è stato ricordato l'impegno nel sostenere l'irrinunciabilità del principio della neutralità tecnologica, in collaborazione con la commissione Oil &Gas, la sostenibilità e le criticità BEV presentate al Convegno "Il futuro dell'automotive", tenutosi nel giugno 2024 nel quadro dell'Assemblea annuale di Federmanager Torino.

## Il Position paper

Il presidente della Commissione si è quindi soffermato sull'esigenza, sorta nello scorso anno all'interno della Commissione, di portare a sintesi e di focalizzare le proprie posizioni sulla materia di competenza e sulle priorità di azione per il 2025: raccogliere in un documento politico idee e soluzioni al fine di promuovere dibattito, influenzare le scelte governative, porsi come attore, in un momento di forte incertezza



sul futuro del business dell'automotive, di un cambiamento che va compreso e agito con tempestività. Sono state quindi presentate le raccomandazioni e le azioni del Position paper raccolte in cluster di priorità: l'efficienza negli investimenti a sostegno dell'offerta; l'applicazione del principio della neutralità tecnologica; la focalizzazione dell'energia come fattore cruciale e strategico per la competitività Paese; l'accelerazione della sostituzione del parco circolante esistente; la promozione della centralità strategica di ricerca e innovazione; la focalizzazione della formazione per la transizione; la promozione dell'efficacia strategica e della innovazione organizzativa delle aziende automotive.

### Ridurre il costo dell'energia

La parte più innovativa e più incisiva dell'intervento di Luciano Massone ha riguardato l'immediato futuro e ha posto al centro le questioni più gravemente irrinunciabili che richiedono di accelerare le azioni di risposta, prima fra tutte la questione energia. Il tema non riguarda solo il comparto automotive, ma si allarga al settore industriale nel suo complesso, come dimostra il forte calo della produzione industriale italiana, che ha registrato una riduzione del 7,1% su base annua, il peggior risultato tra le grandi economie europee, se si pensa che in Germania quel dato si attesta al -4%, in Francia al -1,7 e in Spagna al +0,7. Il relatore ritiene che il fattore di maggiore penalizzazione della nostra produzione sia rappresentato dal costo dell'energia che, seppur mitigato dal costo del lavoro, porta a un costo combinato euro/ora di 132 euro in Italia, 115 in Germania, 84 in Francia e 79 in Spagna.

*"Come Commissione automotive - ha sottolineato il relatore - vogliamo agire per la riduzione del costo dell'energia attraverso nuove proposte."* Sono state citate le rinnovabili, che sono certamente da sviluppare, ma la vera svolta non può che venire dal nucleare con i nuovi RMS, fonte di energia che potrà dare risultati però solo sul medio-lungo periodo. Si sono volute segnalare anche nuove fonti di energia alternativa: il metanolo e l'ammoniaca, che stanno emergendo come vettori chiave per la transizione energetica in grado di affiancare l'idrogeno per imprimere accelerazione. Entrambe queste sostanze, è stato sottolineato, hanno il potenziale per sostituire i combustibili fossili in settori difficili da elettrificare come il trasporto su gomma, il trasporto marittimo e la produzione di energia elettrica: questo panorama innovativo insegna che per decarbonizzare il settore industriale servono più soluzioni flessibili in merito alle energie alternative. Massone ha anche proposto soluzioni pragmatiche come la promozione di una campagna per il risparmio energetico nelle aziende, sia attraverso l'applicazione di soluzioni AI e Generative AI, sia diffondendo le logiche innovative di Industry 5.0 e del paradigma WCM. Ciò al fine di contenere i

consumi energetici attraverso l'efficienza dei processi produttivi, riducendo fermate, scarti e sprechi energetici. Applicare la misurazione, è stato proposto come il modo migliore per oggettivare il risparmio. Misurare è fondamentale, è stato sottolineato, e nelle fabbriche il mantra deve essere: tutto ciò che si fa si misura e tutto ciò che si misura si fa.

### Sostenere la competitività della filiera

Ma le proposte operative non si sono limitate al tema dell'energia: il presidente della Commissione automotive ha ricordato come la salute finanziaria dei fornitori automobilistici italiani sia sotto forte pressione a causa del calo dei volumi di produzione e dell'aumento dei costi. In questo contesto critico la Commissione automotive vuole intervenire lanciando proposte specifiche, da gestire con ampie partnership per sviluppare la capacità dei fornitori di ripensare la strategia diversificando i flussi di valore. Il relatore ha ricordato il Progetto Skill intelligence, che sta attualmente raccogliendo un ampio partenariato da Federmanager Academy, al Politecnico di Torino, al CIM 4.0 alla Scuola Camerana di Torino, che si propone la realizzazione di una piattaforma digitale delle skill innovative dei distretti chiave della catena della fornitura e del valore, da poter successivamente mettere in relazione con un'offerta formativa di eccellenza, integrata in un hub virtuale.

### Azioni disruptive per la decarbonizzazione

In chiusura del suo intervento il presidente della Commissione ha introdotto le misure più innovative che la Commissione vuole perseguire. Si tratta di un salto di paradigma verso una innovazione "rivoluzionaria" alimentata da nuove idee divergenti, da volontà sfidanti e da un ambito esteso di competenze. Uno sforzo per andare "oltre" che solo potrà rendere il Paese capace di essere un propulsore per l'Europa. In primis si vuole promuovere, ha sostenuto Massone, una nuova modalità di calcolo della CO2 che riesca a dimensionare le emissioni prodotte sull'intero ciclo di vita del prodotto automobile, non concentrandosi esclusivamente sulla fase di esercizio. Il calcolo della CO2 deve analizzare i processi di produzione del mezzo, quelli della materia prima e quelli dei fornitori, chiedendo ai costruttori di emettere una certificazione LCA(Life Cycle Assessment), cradle to dealer. Quindi il relatore ha dichiarato l'intenzione di portare al MIMIT la richiesta della messa in circolo dell'innovazione, attraverso la mobilitazione dei capitali pubblici e privati, per consolidare i prototipi e i prodotti di startup che hanno messo a punto tecnologie per catturare la CO2 dall'ambiente e stoccarla per rimetterla a disposizione per scopi utili ad altri processi industriali. L'idea elaborata dalla Commissione è di utilizzare le penalty che un car maker dovrebbe pagare, per finanziare progetti che abbattano la CO2 prodotta dall'azienda stessa e



catturata dall'ambiente. In questo modo il costruttore acquisterebbe carbon credit di alta qualità, in un processo virtuoso.

## Essere coautori del cambiamento

In conclusione del suo intervento, Massone ha avanzato a Federmanager la proposta, molto incisiva, di assumere un ruolo di coautore del cambiamento, a partire dall'impegno

della Commissione automotive di puntare a un pieno coinvolgimento e partecipazione agli sviluppi del Piano industriale, entrando a far parte della cabina di regia e contribuendo a definire le priorità. "Perché - ha dichiarato Massone - senza azione concreta e rapida sui costi dell'energia e sugli investimenti per l'innovazione, il divario con l'Europa è solo destinato ad aumentare".

## Il Consiglio Nazionale Federmanager convocato a Torino

Il 28 marzo scorso presso NH Hotel Carlina si sono dati appuntamento i consiglieri nazionali e i presidenti delle 55 associazioni territoriali

— a cura della Redazione —

**I**l presidente Valter Quercioli ha aperto i lavori portando all'attenzione dei presenti la situazione economica, caratterizzata dal rischio di inflazione, dalle difficoltà dei conti pubblici, dal calo della produzione industriale e dalle ben note incertezze del contesto internazionale. Nei 14 anni intercorsi fra la crisi del 2008 e il 2022, nel quadro di un aumento generalizzato della produttività, si è registrato in particolare un incremento nel settore industriale, accompagnato da un significativo aumento dei posti di lavoro, pur in presenza di cali in alcuni settori. Per quanto riguarda i dirigenti del settore privato, abbiamo assistito a una crescita da 120 a 130mila unità, fra cui 74mila dirigenti industriali, e sono aumentati anche gli iscritti a Federmanager. Nello stesso periodo si è verificata la chiusura di decine di migliaia di micro e piccole imprese, mentre sono 380 le nuove medie e grandi imprese, per effetto della selezione naturale che polarizza le imprese verso il declino o la crescita. Nonostante ciò l'Italia ha solo una grande azienda (ENEL) fra le prime 100 della classifica mondiale Forbes (contro 5 della Germania), ed è ancora enorme la differenza di addetti nelle grandi imprese in Italia (39,4%), rispetto a Germania (73,7%) e Francia (70,9%).

Concluso l'intervento del presidente, ha preso la parola Giuseppe Torre di DataHubs, che ha confermato la solidità del settore manifatturiero, con il brillante superamento delle crisi del 2009 e del 2014 e con una crescita significativa post COVID, caratterizzata dall'aumento delle posizioni dirigenziali, dalla domanda di profili manageriali specializzati e dalla partecipazione della dirigenza femminile. Tuttavia fra le economie del G20 siamo il Paese con la maggiore perdita di reddito da lavoro dal 2008, anche se, per quanto ci riguarda, il rinnovo del CCNL firmato a novembre fra Federmanager e Confindustria ha permesso di recuperare il 21% del TMCG, che diventerà un 29% dal prossimo anno, oltre ai miglioramenti sul welfare, applicati analogamente anche al rinnovo del contratto Federmanager-Confapi.

Per organizzare professionalmente l'attività dei dirigenti



nelle imprese, con particolare focus sulla creazione di nuove RSA, è stato messo a punto uno specifico programma coordinato da Manuela Biti past President ALDAI-Federmanager. Particolare attenzione è stata dedicata agli obiettivi e alle attività delle Commissioni di Settore per contribuire alle politiche industriali del Paese. Gli interventi dei rappresentanti e coordinatori, fra i quali: Andrea Aloisi, Antonio Amato, Giuseppe Anzelmo, Giuseppe Colombi, Luciano Marchiori, Luciano Massone (vedi articolo specifico), Maurizio Pimpinella e Fulvio Sbroiavacca hanno evidenziato le proposte della dirigenza industriale. Molti altri sono stati gli interventi e fra essi ricordiamo in particolare quelli di Francesca Boccia, Consigliere ALDAI-Federmanager e coordinatrice della Commissione Intelligenza Artificiale, Paola Vitale, coordinatrice del Gruppo Giovani Federmanager, e Mino Schianchi, Presidente Comitato Nazionale di Coordinamento Gruppi Seniores.

A conclusione dei lavori è stato ricordato che quest'anno ricorre l'80° anniversario dalla fondazione di Federmanager e di molte associazioni territoriali, avvenuta nel 1945 alla conclusione della Seconda Guerra mondiale. La ricorrenza verrà celebrata negli eventi associativi promossi da tutte le associazioni Federmanager nel corso dell'anno, nei quali verrà messo in luce il nostro impegno per la ricostruzione del Paese culminando nell'Assemblea Nazionale Federmanager, che si terrà a Roma il 28 ottobre per ripercorrere 80 anni di innovazione, celebrare i risultati e il ruolo determinante della categoria per il futuro dell'Italia.



# Confermata la certificazione per la parità di genere

Un comunicato stampa della Federazione nazionale informa che Federmanager, Manager Solutions, Federmanager Academy, Praesidium Spa e Assidai sono state valutate conformi alla norma Uni/PdR 125:2022.

— a cura della Redazione —

**I**l Gruppo Federmanager ancora una volta raggiunge l'obiettivo: è stata infatti rinnovata la certificazione Uni/PdR 125:2022 che riconosce la capacità di aver adottato misure concrete per promuovere una cultura aziendale e un ambiente di lavoro inclusivi e rispettosi delle pari opportunità, temi di cui la Federazione da tempo si è fatta portavoce e sta portando avanti con una visione lungimirante. In materia di parità di genere, i recenti rinnovi contrattuali siglati con Confindustria, Confsvizi e Confapi hanno infatti riservato una particolare attenzione al tema delle pari opportunità e dell'equità retributiva.

Sono cinque le società del sistema di rappresentanza del management, che già lo scorso anno erano state valutate conformi alla normativa Uni sulla parità di genere: si tratta di Federmanager, di Manager Solutions, società di servizi del Gruppo, della management school Federmanager Academy, del broker assicurativo Praesidium Spa e del Fondo di assistenza sanitaria Assidai. Il rinnovo della certificazione è stato ottenuto con un miglioramento della valutazione rispetto all'anno precedente. Questo risultato è frutto di un intenso lavoro e rappresenta un obiettivo di grande valore per Federmanager e le altre società.

«L'impegno che negli anni la Federazione ha prodigato verso la promozione di modelli positivi e inclusivi garantendo parità di condizioni a uomini e donne all'interno del sistema e nella azione quotidiana di rappresentanza, è stato premiato con il rinnovo della certificazione per la parità di genere – afferma Valter Quercioli, presidente Federmanager – La consapevolezza della valenza strategica per le imprese di operare secondo modelli organizzativi inclusivi è stata determinante per l'introduzione, nei recenti rinnovi contrattuali, di appositi articoli dedicati alla tutela e al sostegno della maternità, della paternità e della genitorialità condivisa. Intendiamo procedere sempre nel segno dell'inclusione, delle pari opportunità, della valorizzazione dei talenti – ha concluso il presidente – con uno sguardo attento alle nuove generazioni, che rappresentano i manager di domani».

Il lavoro propedeutico al rinnovo della certificazione, realizzato con la collaborazione di Ambire Società Benefit, ha impegnato tutte le risorse delle cinque società certificate. Il riconoscimento è stato formalizzato dall'ente certificatore GCerti Italy sulla base di un processo di valutazione

di kpi qualitativi e quantitativi rispetto a sei aree di osservazione: 1) cultura e strategia, 2) governance, 3) processi hr, 4) opportunità di crescita e inclusione delle donne in azienda, 5) equità remunerativa per genere, 6) tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro.

«L'azione condotta dal Gruppo Federmanager per un ambiente di lavoro inclusivo, equo e rispettoso delle differenze può essere d'esempio anche per altre realtà e rappresenta una sicura opportunità di crescita – dichiara Fabio Vivian, presidente di Manager Solutions – Il rinnovo della certificazione rafforza il nostro impegno in tal senso».

«Aver ottenuto il rinnovo della certificazione nel corso dell'audit di sorveglianza, che si è appena concluso, ci riempie di orgoglio – afferma Armando Indennimeo, presidente Assidai – Abbiamo lavorato ulteriormente per migliorare le procedure interne relative al personale e modificato tutti i documenti istituzionali e tecnici secondo un linguaggio inclusivo, un impegno colossale che è stato apprezzato dal certificatore perché innovativo e distintivo per il nostro Fondo, che ha il primato di essere il primo Fondo sanitario certificato. Continuiamo su questa strada, perché la parità di genere è una grande opportunità per lavoratrici, lavoratori e stakeholder».

La conferma della certificazione per la parità di genere rappresenta per Federmanager Academy un passo fondamentale verso la promozione dell'uguaglianza e dell'inclusività all'interno delle organizzazioni – ricorda Marco Bertolina, presidente di Federmanager Academy – Riconoscendo e valorizzando i principi di equità tra uomini e donne, questa certificazione non solo attesta il nostro impegno concreto verso politiche di parità, ma favorisce anche un ambiente di lavoro più giusto, rispettoso e sostenibile per tutti».

«La parità di genere è un valore che abbiamo sempre considerato fondamentale, non solo per il benessere e la crescita del nostro personale, ma anche per il successo e la sostenibilità della nostra azienda – afferma Valeria Bucci, amministratore delegato e direttore generale di Praesidium – Continueremo a lavorare con una visione lungimirante, portando avanti progetti e iniziative che riflettano il nostro impegno per un futuro più equo e inclusivo per tutte e tutti – conclude Giacomo Gargano, presidente di Praesidium».



## Ci prendiamo cura della tua vista: professionalità e innovazione al tuo servizio

Presso le **Sedi Affidea|CDC** un team di specialisti altamente qualificati offre un percorso di cura completo, dalla diagnosi alla terapia, mediante l'impiego di strumentazioni diagnostiche e tecniche chirurgiche all'avanguardia.



**Visite oculistiche** per la prevenzione e la diagnosi delle patologie oculari



**Esami strumentali con l'utilizzo di apparecchiature di ultima generazione** a supporto dell'attività clinica



**Interventi Chirurgici miniminvasivi in day surgery** volti a preservare, migliorare e ripristinare la qualità della vista. Tra i principali: chirurgia della cataratta, oculoplastica, chirurgia dello pterigio e del calazio, oltre a iniezioni intravitreali per la maculopatia

### Affidati alla nostra esperienza per la salute dei tuoi occhi

Grazie alle convenzioni con Fondi Sanitari, Casse Mutua, Provider Sanitari, Compagnie Assicurative, Associazioni di Categoria, Istituti Bancari e Welfare Aziendale eroghiamo prestazioni sanitarie a favore degli Iscritti e dei loro nuclei familiari, garantendo servizi dedicati.



**Scopri il centro  
più vicino a te**  
[www.gruppocdc.it](http://www.gruppocdc.it)

DS: Dott. Giuseppe Margarita, Spec. Radiodiagnostica



Scarica  
l'App CDC|Affidea



Available on the  
App Store



# Il Consiglio nazionale del Gruppo Giovani Federmanager

Sabato 29 marzo, presso il Turin Palace, si è svolto il Consiglio Nazionale del Gruppo Giovani Federmanager che ha riunito per la prima volta nella nostra città delegati provenienti da tutte le regioni italiane. L'evento ha rappresentato un momento chiave per il futuro della dirigenza italiana, con particolare attenzione all'innovazione e al sostegno del sistema industriale nazionale.

di Livio Lo Biondo\*

L'evento, che ha visto la partecipazione di importanti esponenti di Federmanager, si è aperto con i miei saluti istituzionali in veste di padrone di casa, con il ringraziamento a Valter Quercioli, presidente nazionale di Federmanager, Donato Amoroso, presidente di Federmanager Apdai Torino, Paola Vitale, presidente nazionale del Gruppo Giovani Federmanager, Erik Pettinicchi, componente della Giunta nazionale, e, ultimo ma non meno importante, all'europeo Giovanni Crosetto, per la loro presenza.

I lavori del Consiglio sono stati aperti da Paola Vitale che ha espresso un ringraziamento speciale a Valter Quercioli per il costante supporto offerto a Federmanager Giovani, sottolineando l'importanza della sua presenza per il percorso

Come gli interessati avranno sicuramente appreso attraverso i consueti canali di collegamento, anche di livello nazionale, con il 30 maggio, data di scadenza per la presentazione delle candidature, si è avviato l'iter per l'attribuzione del Premio Giovane Manager.

Secondo una consuetudine ormai pluriennale, cercheremo di seguire gli sviluppi della manifestazione, prima per gli appuntamenti locali e poi per quelli nazionali, che si concluderanno presumibilmente nel dicembre prossimo con l'individuazione dei vincitori del Premio edizione 2025



di sviluppo del Gruppo nel solco della crescita e dell'innovazione.

Il Consiglio ha discusso lo stato di avanzamento dei gruppi di lavoro attivi su argomenti cruciali per il futuro della dirigenza italiana e ha trattato in particolare i temi seguenti:

- Sviluppo dei territori, con iniziative per favorire la crescita economica e sociale a livello locale, valorizzando le specificità regionali.
- Rapporti istituzionali e internazionali, per rafforzare il dialogo con enti e organizzazioni in Italia e all'estero, promuovendo la cooperazione.
- Premio Giovane Manager 2025, un riconoscimento destinato ai talenti emergenti del panorama manageriale nazionale.
- Aggregazione sportiva, con attività volte a incentivare il benessere e il networking attraverso la pratica sportiva.

Nel corso dell'evento è stata approvata la lista dei giovani manager che entreranno a far parte delle Commissioni di settore di Federmanager, un passaggio che rappresenta per le nuove generazioni un'opportunità concreta di essere coinvolte nei processi decisionali dell'associazione.

Un momento di particolare rilievo è stato l'intervento di Giovanni Crosetto, nipote del Ministro della Difesa Guido Crosetto, che ha apportato al dibattito un contributo di respiro europeo, sottolineando la necessità di allineare le esigenze dei giovani dirigenti italiani alle politiche comunitarie e in so-





stanza gettando un ponte fra Italia ed Europa. Consulente aziendale di 34 anni e figura emergente nella politica comunitaria, Crosetto ha sottolineato la necessità di creare un quadro normativo europeo che favorisca lo sviluppo delle imprese e valorizzi le competenze manageriali, specialmente in un periodo di transizione ecologica e digitale. Nel suo intervento egli ha inoltre ribadito l'importanza di un dialogo

costante tra le istituzioni europee e realtà associative come Federmanager, affinché le politiche comunitarie rispondano alle esigenze del tessuto economico nazionale.

In conclusione dei lavori ho evidenziato il valore dell'incontro come tappa fondamentale per il futuro della managerialità italiana, con l'obiettivo di aprire nuove prospettive per il sistema industriale, attraverso l'innovazione, la professionalità e una strategia orientata alle sfide globali da perseguire con un approccio inclusivo e moderno.

Il Consiglio Nazionale di Torino non è stato solo un'occasione di confronto, ma ha anche rafforzato il ruolo dei giovani dirigenti all'interno di Federmanager. Con questo evento, l'associazione dimostra di voler investire nelle nuove generazioni, considerate motore del cambiamento e dell'innovazione.

Il Consiglio si è rivelato un momento di svolta per il Gruppo, confermandone il dinamismo e la capacità di guidare il futuro della managerialità italiana con competenza e passione.

\*Vicepresidente nazionale del Gruppo Giovani Federmanager e coordinatore del Gruppo Federmanager Torino

## STUDIO DENTISTICO DOTT. MASSIMO BRUNO

SPECIALISTA IN CHIRURGIA ODONTOSTOMATOLOGICA • PERFEZIONATO IN ODONTOSTOMATOLOGIA LASER



Specializzati nella prevenzione e riabilitazione orale di adulti e bambini.

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

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

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

Ci occupiamo da anni delle riabilitazioni implanto protesiche nei casi complessi e nelle creste mandibolari atrofiche con tecniche tradizionali e mini invasive.

Ci è stato conferito dalla casa di biomateriali Osteobiol by Tecnoss un riconoscimento per la continua attività clinica mirata alla ricerca dell'eccellenza in chirurgia rigenerativa avanzata.

Siamo convenzionati in modalità diretta con i Fondi assicurativi: **Fasi, Fasi Assidai, Fasi Open, Fisdaf, Pronto Care, Fasdac, Casagit, Faschim.**

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



# Restituire parte di ciò che si è ricevuto

L'aumento dell'aspettativa di vita pone, in particolare ai dirigenti, il problema di come riempire un'esistenza transitata, spesso bruscamente, dall'impegno totalizzante all'assenza di obblighi.

Fra i modi per farlo, particolarmente adatto alla spirito del dirigente è guardare al mondo con l'intento di mettere a disposizione del corpo sociale, e in particolare dei giovani, le competenze e l'esperienza di vita acquisite proprio in quanto dirigenti.

di Elena Scremin\*

**L**a lettura di un interessante articolo dedicato al tema del volontariato, pubblicato recentemente sulla nostra rivista [N.d.R. n. 340 pag.33], mi ha dato lo spunto per riflettere sullo spirito di "give back" condiviso da molti di noi, soprattutto da chi ha più anni di esperienza. Il percorso di un dirigente è caratterizzato da impegno e concentrazione sugli obiettivi aziendali, in un confronto quotidiano con problemi economici e organizzativi, protesi verso la carriera e il successo dell'azienda. C'è poco tempo per guardare il mondo intorno a noi e si fa persino fatica a conciliare la vita professionale con quella personale e familiare, soprattutto se si è donna (ma le difficoltà ci accomunano tutti).

Giunti al termine del percorso professionale, in particolare al traguardo della pensione, alcuni di noi continuano a svolgere attività simili a quelle precedenti, tramite consulenze e incarichi, per evitare una frattura brusca col passato. Altri invece sentono il bisogno di voltare pagina. In maggioranza riteniamo di essere persone fortunate, avendo avuto la capacità e le opportunità per realizzare una professione appagante e conseguire un buon tenore di vita, migliore rispetto alla maggioranza della popolazione. Negli ultimi tempi, ringrazio sempre di più la Provvidenza per avermi concesso di vivere in un periodo di pace e benessere senza precedenti, in un Paese in cui libertà e diritti fondamentali sono garantiti. Credo di non essere la sola. È naturale quindi sviluppare un senso di riconoscenza per ciò che abbiamo ricevuto dalle famiglie (amore, educazione, benessere) e dalla società (istruzione, sanità, infrastrutture, opportunità di vario genere) e provare il desiderio di restituire agli altri una parte dei vantaggi ricevuti, il desiderio di "give back". Per questa ragione tanti di noi si dedicano ad attività di volontariato, in diverse forme. Quelle tipiche sono attività di assistenza sociale ai disabili, agli anziani, alle persone fragili, svolte singolarmente o partecipando ad associazioni ed enti con finalità benefiche, come gli enti indicati dal collega Camisa nel suo articolo citato. Si offre la propria opera, a volte si offrono competenze maturate nella professione e a volte semplicemente tempo e manovalanza.

Ricordo con ammirazione un alto dirigente di una impresa aerospaziale che, da pensionato, faceva l'autista per giovani disabili scarrozzandoli tra luoghi e attività sparsi sul territorio. Ne conosco un altro che va a raccogliere sacchi di farmaci nelle farmacie, per conto del Banco Farmaceutico, e li distribuisce



a enti no profit, RSA, istituti religiosi e di carità. Questi sono esempi nobili però non è sempre tutto facile: bisogna prestare attenzione a non imporre metodi di impronta manageriale perché la mentalità del no profit è diversa e il rischio di rigetto esiste. Ci vogliono gradualità e pazienza per ottenere dei risultati.

Un altro modo per attuare il give back è offrire un supporto gratuito nelle associazioni di categoria, in particolare nella nostra APDAI. Considerando ciò che il sindacato fa per noi durante e dopo il periodo professionale, dal supporto legale e contrattuale alla formazione e ai servizi di molteplici tipologia, mi sembra giusto esprimere un senso di gratitudine fattiva per l'associazione (non lo dico per sciovinismo, chi mi conosce sa che ci credo).

Per finire, un'altra forma di give back molto interessante è rappresentata dall'attività di business angel, che ha lo scopo di sostenere la nascita e lo sviluppo di nuove imprese, meglio se innovative. C'è tanto bisogno di mentalità imprenditoriale e manageriale, soprattutto in Italia, e occorre favorire la diffusione di comportamenti che uniscano le logiche del mercato con la solidarietà e la sostenibilità socio-ambientale. I business angel offrono assistenza imprenditoriale, manageriale e finanziaria ai nuovi imprenditori e li appoggiano nel corso delle prime fasi spesso turbolente di crescita. Un business angel è anche un investitore, con aspettative di ritorno economico, ma le motivazioni principali risiedono nella possibilità di trasferire ai nuovi imprenditori, specialmente ai più giovani, una parte del proprio bagaglio di esperienze e conoscenze: il più bel ritorno è il successo della startup "adottata".

Concludo citando un amico imprenditore che ha fondato a Torino la più grande associazione italiana di business angel, il Club degli Investitori: "con alcuni miei vicini di casa...passavo serate a parlare di aziende e mercati" e quelle conversazioni "oltre a permettermi di continuare a respirare l'aria imprenditoriale, fecero emergere in me un forte desiderio di give back, di restituzione: volevo mettere la mia esperienza...al servizio dei nuovi imprenditori che iniziavano ad operare nel mondo dell'innovazione e delle startup" offrendo "una rete di contatti ed esperienze" che valgono "molto di più del capitale stesso" - G. Rocchetti, dal libro *L'occhio della tigre* [N.d.R. vedi anche intervista su Dirigente d'Azienda n. 333 pag. 8].

\*Già CFO di Fidia S.p.A. e associata Federmanager Torino



I primi quindici anni di Federmanager Minerva

# Radici profonde e nuovi orizzonti

Quindici anni fa, il 26 ottobre 2009, iniziava un'avventura straordinaria: con la nomina di Marina Cima nel ruolo di coordinatrice del Gruppo Federmanager Minerva Torino prendeva avvio un progetto nato dalla convinzione che il talento femminile meritasse spazi, voce e opportunità di crescita.

di Marina Cima\*

Con entusiasmo, passione e determinazione crescente abbiamo camminato insieme affrontando sfide, superato barriere, costruito ponti tra generazioni, associazioni, collaborato con istituzioni, unito e scambiato sinergie con altri territori e all'interno del sistema Federmanager.

Nel chiudere il mio mandato in veste di coordinatrice, guardo a questo percorso con gratitudine per avermi affidato la guida del costituendo Gruppo. Gratitudine per ogni traguardo raggiunto, per ciascuna iniziativa condivisa, per ogni momento di confronto che ci ha rese più forti e più unite. Ma soprattutto gratitudine per le persone: in particolare per quelle donne e uomini straordinari che, con il loro esempio professionale ed energia, hanno reso il nostro gruppo una realtà viva, inclusiva e innovativa, oltre che rispettosa delle diverse sensibilità. Dopo tutti questi anni insieme, mi è impossibile non ripercorrere le tappe di un cammino non esente da momenti faticosi, ma generoso, con risultati di cui vado fiera.

Per Minerva con il compimento di questo mio lungo mandato si è chiuso il grande ciclo che ci ha impegnate nello sviluppo e nel posizionamento del brand Minerva, nel nostro territorio e in tutta Italia. Nel tempo abbiamo espresso come Torino una coordinatrice nazionale (Renata Tebaldi) e diverse colleghi manager hanno contribuito con me alle attività dei vari coordinamenti nazionali (Mirella Tronci, Sabrina Bosia, Daniela Giachino). Lo scorso 11 aprile è stato rinnovato per il triennio 2025-2027 il nuovo coordinamento nazionale, composto da 27 donne manager provenienti da tutti i territori italiani. Per Torino sono state elette Roberta Laudito, Eliisa Marchisone e Anna Maria Minetti, colleghi di riconosciuta competenza, nelle quali riponiamo grande fiducia. Dal 2009



ad oggi il Gruppo Minerva ha dato voce a un numero sempre maggiore di colleghi nel Consiglio direttivo di Federmanager Torino, nella governance della Federazione, nei suoi organi federali, negli enti e società di scopo, costruendo un'eredità di rappresentanza e leadership che è uno dei valori fondamentali realizzati insieme e costituisce la forza del nostro Gruppo.

Un valore aggiunto sostanziale promosso da Minerva è stato l'organo del comitato delle mentor nazionali, che ho fortemente sostenuto e a cui orgogliosamente ho partecipato insieme alle altre fondatrici di Minerva. Un progetto innovativo di grande significato per il trasferimento della conoscenza professionale acquisita, di esperienze dirette nell'alveo di valori. Una realizzazione donante spunti di riflessione e di continuità storica alle nuove esponenti di Federmanager Minerva.

I fiori all'occhiello per gli obiettivi raggiunti sono senza dubbio:

- essere entrate a far parte dello statuto nazionale Federmanager,
- aver raggiunto l'obiettivo dell'automatismo di appartenenza al Gruppo Minerva al momento dell'iscrizione per tutte le iscritte a Federmanager,
- aver scritto le regole di un Regolamento specifico di Minerva, un documento che va sempre tutelato ad ogni cambio di mandato per non perdere i diritti acquisiti, un traguardo per raggiungere il quale abbiamo tutte profuso tempo ed impegno,
- essere entrate nel CCNL Dirigenti Industriali con un capitolo nuovo creato per le Pari Opportunità, con 5 punti qualificanti per la managerialità femminile e per i manager con figli:
- Maternità non più equiparata a malattia



- Equità retributiva
- Sostegno alla genitorialità e non solo alla maternità
- Protocollo anti-molestie
- Certificazione di Parità di Genere

Su quest'ultimo punto è motivo per me di orgoglio l'aver promosso e contribuito, come leader del progetto nazionale di gruppo della Certificazione Parità di genere, all'ottenimento dell'attestato per Manager Solutions (capofila), Federmanager, Fondo Assidai, Praesidium e Federmanager Academy [NdR vedi articolo a pag. 19].

I numeri raccontano la nostra storia di crescita e determinazione; a partire dal 2009, siamo passati da 30 manager donne a Torino a oltre 7.000 iscritte Minerva in tutta Italia: non solo crescita numerica, ma concreto e incoraggiante sviluppo associativo. Nel nostro tempo è sempre più intrecciata l'interlocuzione tra persone e organizzazioni: una dimensione che connette rapidamente le parti, ma che non deve essere solo finalizzata a raggiungere mete e successi ma anche a mettere al centro le persone. Un capitolo che si conclude apre sempre a una trasformazione perché l'impegno di Minerva continua nel credere nella forza del networking tra donne, nel promuovere la leadership inclusiva, nell'investire sulla crescita del Gruppo.

Ogni passaggio di testimone è un atto di fiducia nel futuro: nella capacità delle nuove leadership di custodire ciò che

siamo e, al tempo stesso, di rinnovare la nostra missione con uno sguardo aperto e consapevole delle nostre azioni. Come Coordinatrice Minerva di Torino uscente, posso assicurarvi che continuerò a seguirvi con lo stesso impegno e passione, sostenendovi nel percorso che abbiamo costruito insieme. Il legame creato in questo gruppo è profondo e duraturo e sarò sempre disponibile per ascoltare e supportare le vostre iniziative e per celebrare i vostri successi. Sono altresì consapevole che c'è ancora tanto da fare, ma confido nel vostro impegno e nella vostra passione per continuare a far crescere questa comunità e renderla sempre più autorevole ed inclusiva.

Potete trovare la mia presentazione di fine mandato a questo link: <https://torino.federmanager.it/relazione-di-fine-mandato-coordinamento-minerva-torino/>

Con vanto per il cammino compiuto insieme e fiducia nel futuro, ci prepariamo ora a vivere un altro momento sostanziale: a maggio 2025 saremo chiamate ad eleggere il nuovo Coordinamento Minerva di Torino, pronte a rinnovare il nostro impegno e a dare nuova forza al nostro progetto iniziato nel 2009.

Grazie di cuore a tutte/i per avermi accompagnata e supportata in questo nostro straordinario viaggio.

\*Coordinatrice Gruppo Donne Minerva Torino

## GENERALI per FEDERMANAGER Apdai Torino

Stiamo lavorando per rendere più efficace la nostra collaborazione con Federmanager al fine di fornirvi, grazie alla preziosa esperienza acquisita in questi anni, il miglior servizio consulenziale.

Restiamo a vostra diposizione attraverso i consueti canali.



# 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 colo 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

#### FASIOOPEN

Fondo Aperto di Assistenza Sanitario Integrativo

#### FASCH IM

Fondo Aperto di Assistenza Sanitario Integrativo

#### FIS DAF

Fondo Integrativo Sanitario - Dirigenti Aziende Fiat

#### MAPFRE WARRANTY

#### UNISALUTE - SISALUTE

### Convenzioni Interaziendali:

#### QUADRI E CAPI FIAT

Fondo aperto di Assistenza Sanitario Integrativo

#### COLLEGIO UNIVERSITARIO DI TORINO RENATO EINAUDI

#### GRUPPO FONDIARIA SAI

Cral Sai Assicurazioni

#### TORO ASSICURAZIONI

Cral Toro Assicurazioni

#### TECNOCASA - KIRON - TECNORETE

#### FNA ASS. PIEMONTE

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

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

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

DIRETTORE SANITARIO Dr. SIMONE SPAGARINO



# SANITÀ INTEGRATIVA E DIGITALE: IL 2025 DEL FASI ACCELERA SUL FUTURO DELLA CURA

— a cura dell'Ufficio Comunicazione Fasi —

Dopo l'aumento dei rimborsi di gennaio, da aprile il Fondo ha compiuto un passo in avanti con nuove prestazioni, servizi digitali e più attenzione alla prevenzione. In attesa della terza fase a luglio, il potenziamento è già realtà.

Da aprile 2025, il Fasi è entrato ufficialmente nella seconda fase del suo percorso di rafforzamento dell'assistenza sanitaria, inaugurato lo scorso gennaio con significativi aggiornamenti tariffari sia in ambito odontoiatrico, sia nell'ambito della medicina e chirurgia.

Il Fondo guarda ora oltre il semplice rimborso e punta a una copertura sanitaria più ampia, continuativa e



## Fasi

accessibile, grazie a un mix di nuove prestazioni rimborsabili, servizi digitali e un deciso impegno nella prevenzione. Tra le novità di maggiore rilievo, spicca l'estensione del rimborso anche alle visite specialistiche di controllo – fino a cinque l'anno – e alle sedute di psicoterapia per i giovani tra i 16 e i 23 anni (24 sedute annue), oltre al riconoscimento delle visite radioterapiche pre e post

trattamento. Si arricchisce anche il capitolo della diagnostica con l'introduzione della Teletermografia e della Tomosintesi Mammaria, strumenti preziosi per una diagnosi precoce. Sul fronte della vista, arrivano i rimborsi per le lenti correttive e per i trattamenti con Femtolaser, mentre in ambito riproduttivo sono state introdotte all'interno del Nomenclatore le tecniche per la PMA (FIVET, GIFT, Pick Up ecografico), oltre a tre diversi livelli di test prenatali.

Sul fronte della prevenzione, il Fondo dimostra il suo impegno con un nuovo pacchetto rivolto agli assistiti tra i 30 e i 75 anni per la diagnosi precoce delle neoplasie e patologie infiammatorie croniche intestinali.

Ma la vera svolta è digitale: da aprile tutti gli iscritti e i loro familiari possono accedere gratuitamente, tramite apposita app, a un servizio di medicina online attivo 7 giorni su 7. Infine, la teleassistenza è stata estesa a nuove categorie di soggetti fragili con i servizi DemedyaCare e AttivaCare, pensati per chi convive con forme di demenza o non autosufficienza.

Un'evoluzione importante nell'assistenza sanitaria integrativa offerta dal Fasi che si prepara alla terza e ultima fase di rilascio di novità prevista per il mese di luglio.

## FASI "IN A BOX"

Tutto quello che ti serve a portata di click.

<https://fasiinabox.fasi.it/dirigenti/>

NOVITÀ 2025

CIRCOLARE DIRIGENTI

LO STATUTO

IL REGOLAMENTO

MODULISTICA

MANTENIMENTO ISCRIZIONI

TARIFFARIO

CONTATTI



**BANCA  
GENERALI  
PRIVATE**

## Banca Generali: La Tua Sicurezza Finanziaria

Banca Generali è leader nel settore del Wealth Management, offrendo soluzioni personalizzate per la gestione del patrimonio delle famiglie italiane. Con un approccio innovativo ed una solida esperienza, ci impegniamo a proteggere e sviluppare i tuoi investimenti.

### I Nostri Servizi

- *Consulenza Personalizzata*: i nostri Private Bankers ti affiancano per creare un piano finanziario su misura.
- *Soluzioni di Investimento*: offriamo una vasta gamma di prodotti per diversificare il tuo portafoglio.
- *Protezione Patrimoniale*: strategie per tutelare il tuo patrimonio e garantire un futuro sereno.

**103,8 MILIARDI**

MASSE GESTITE\*

**73,5 MILIARDI**

MASSE PRIVATE\*\*

**5,24 MILIARDI**

CAPITALIZZAZIONE

### 2.353 CONSULENTI FINANZIARI

AL VERTICE DEI DATI ASSORETI PER PRODUTTIVITÀ E AUM PRO CAPITE

Dati al 31.12.2024 – Fonte Interno.  
(\*) Il dato include BG Valeur e BG Svizzera (\*\*\*) Il dato considera le masse dei clienti con disponibilità patrimoniale >= 600.000€



**SCONTISTICA RISERVATA AGLI ASSOCIATI FEDERMANAGER.**



**Alessandra Trevisiol**  
Private Banker  
Via Cavour, 1 Torino  
alessandra.trevisiol@bancageneralitalia.it  
Cell. 335/1249140

**Ivano Quitadamo**  
Private Banker  
Via Cavour, 1 Torino  
ivano.quitadamo@bancageneralitalia.it  
Cell. 339/2520325

### RICONOSCIMENTI

#### Private Banking



#### Rete di Consulenti Finanziari



#### ESG





# ARMANDO INDENNIMEO RIELETTO ALLA PRESIDENZA DEL FONDO DI ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA ASSIDAI

a cura della Redazione Assidai

La votazione dello scorso 4 aprile 2025 - nell'ambito del Consiglio Nazionale Federmanager tenutosi a Torino - ha visto la rielezione di Armando Indennimeo alla Presidenza di Assidai per il triennio 2025-2028. Un rinnovo fortemente sentito dal Presidente, che ha espresso profonda gratitudine a tutto il sistema Federmanager per aver apprezzato l'attività svolta nel corso del primo triennio e per la riconferma della carica per un altro triennio. Sono stati confermati, inoltre, nel Consiglio di Amministrazione i consiglieri Arturo Donetti, Luciano Flussi e Gabriele Sorli ed è stato eletto il nuovo consigliere Andrea Alfieri. Nel Collegio Sindacale, invece, sono stati confermati la sindaca Daniela Cibrario e i sindaci Pietro Giomi e Gustavo Troisi. Armando Indennimeo, ingegnere, è un manager di lunga esperienza avendo ricoperto ruoli rilevanti in diverse realtà industriali nel campo delle telecomunicazioni e delle energie alternative, sia in Italia che all'estero. Attualmente è anche Presidente di Federmanager Salerno e consulente per varie realtà aziendali. "Assidai è una grande sfida, che accolgo con impegno e dedizione - ha dichiarato il Presidente Indennimeo - L'obiettivo primario da perseguire insieme al Direttore Generale Assidai, Marco Rossetti, e a tutto il Team del Fondo è quello di continuare a garantire servizi sempre più efficienti per la massima soddisfazione di coloro che sono già iscritti ad Assidai, puntando allo stesso tempo all'aumento della platea delle persone iscritte, in termini individuali e corporate. Ritengo, inoltre, che le altre azioni concrete su cui concentrarsi siano quelle di rafforzare il posizionamento di Assidai quale principale Fondo integrativo del Fasi attraverso una sempre maggiore diffusione del Prodotto Unico Fasi-Assidai, in linea con quanto indicato nel CCNL Dirigenti Industria, recentemente rinnova-



to; consolidare la collaborazione con le Associazioni Territoriali Federmanager, che hanno un valore fondamentale in termini di ricchezza di esperienze e best practice; potenziare il welfare aziendale, che dimostra la diffusione di un rapporto più evoluto ed efficiente tra azienda e dipendente, in cui Assidai si candida a giocare un ruolo di primo piano." Il contesto storico e sociale in cui si inserisce il rinnovo della Presidenza Assidai è fotografato in modo accurato dall'Istat, che ha recentemente pubblicato l'ultimo report relativo agli indicatori demografici del 2024. Tra essi si evidenzia la rilevante crescita della speranza di vita per il complesso della popolazione residente: 83,4 anni, quasi 5 mesi di vita in più rispetto al 2023.

E, già nel 2030, secondo le previsioni anche dell'associazione Italia Longeva, la "questione invecchiamento" potrebbe esplodere con 5 milioni di persone anziane potenzialmente disabili, innescando un circolo vizioso se non adeguatamente gestito: l'aumento della vita media causerà l'incremento di condizioni patologiche che richiederanno cure a lungo termine e determineranno un'impennata del numero di persone non autosufficienti, esposte al rischio

di solitudine e di emarginazione sociale. Crescerà, così, anche la spesa per la cura e l'assistenza a lungo termine e la spesa previdenziale, mentre diminuirà la forza produttiva del Paese e non ci saranno persone giovani a sufficienza per prendersi cura delle persone anziane.

In uno scenario di questo tipo va sottolineato come Assidai, fin dal 2010, abbia mostrato grande attenzione verso il delicato tema delle coperture per la non autosufficienza (Long Term Care), cioè l'insieme dei servizi socio-sanitari forniti con continuità a persone che necessitano di assistenza permanente a causa di disabilità fisica o psichica. Senza alcun contributo aggiuntivo, infatti, tutte le persone iscritte ad Assidai hanno una copertura per la non autosufficienza, una tutela a 360 gradi per tutelare le assistite, gli assistiti e la loro famiglia proprio nei momenti più delicati della propria vita.

Dalle analisi delle dinamiche demografiche ne consegue che il Servizio Sanitario Nazionale (SSN) nei prossimi anni sarà sottoposto a forti pressioni. In questa logica, il cosiddetto secondo pilastro della sanità - rappresentato da realtà come Assidai - deve essere considerato come un valido supporto per il Servizio Sanitario Nazionale. Sarebbe importante, quindi, che ci siano opportune politiche e normative che favoriscano il più possibile l'adesione ai Fondi sanitari integrativi da parte di imprese, lavoratrici e lavoratori.

E proprio in questa logica, Assidai, Fondo di assistenza sanitaria integrativa di emanazione Federmanager, da 35 anni sul mercato, è al fianco delle persone iscritte e delle loro famiglie, di tutti coloro che vorranno aderire e si mette a disposizione del sistema Federmanager e delle istituzioni preposte per condividere il proprio modello organizzativo.

# Il welfare aziendale come fattore strategico per la produttività e la competitività delle imprese: un welfare a misura della classe manageriale

A cura dell'Ufficio comunicazione Praesidium S.p.A.

Il welfare aziendale è un fattore strategico per la produttività e la competitività delle imprese, così come lo sono la salute e il benessere di coloro che ne fanno parte: ma ad oggi, di cosa ha bisogno la classe manageriale per stare bene e cosa può offrire un'azienda per attrarre i migliori talenti?

Con un'ampia gamma di soluzioni e un servizio di consulenza personalizzato e flessibile, Praesidium, società del sistema Federmanager, broker di riferimento del Fondo sanitario integrativo Assidai, soddisfa sia le esigenze del singolo sia quelle delle aziende che desiderano tutelare il loro management.

I piani di welfare formulati da Praesidium sono pensati per rispondere a ogni tipo di esigenza e sono rivolti a tutta la classe dirigenziale, in servizio o in pensione, adattandosi facilmente ai diversi ambiti di interesse. Infatti, grazie ai servizi offerti e al supporto costante di Praesidium, le figure manageriali hanno la sicurezza di tutelare il proprio percorso professionale, salvaguardare la propria salute, proteggere l'ambito familiare, migliorare la propria sfera privata. Praesidium pone al centro della sua azione i manager e i loro cari: comprendere le loro necessità, in un mondo in continua evoluzione, ha portato all'aper-

tura di un canale di ascolto diretto con la categoria, ma ancora prima con le persone che la costituiscono. Grazie ad un'attenta analisi delle esigenze, delle preoccupazioni e delle speranze della classe manageriale italiana, Praesidium può ogni giorno realizzare e promuovere soluzioni taylor made che garantiscono benessere e serenità.

Etica, trasparenza, onestà intellettuale e rispetto: questi i valori che guidano Praesidium nell'offerta dei piani di welfare. Valori che nel corso degli anni hanno premiato le diverse attività, con un trend in costante crescita che ha portato la società a ottenere il miglior margine del mercato di riferimento in un contesto captive.

Oggi, attraverso l'Atlante del welfare, Praesidium illustra il panorama completo dei servizi e dei prodotti dedicati a manager e aziende. Una guida completa che serve a orientarsi correttamente nel mondo del welfare aziendale e individuale e aiuta a tracciare nuove rotte verso un benessere pieno della persona e dei suoi cari. Welfare significa benessere, vuol dire far stare bene le persone e ad oggi costituisce un insieme di politiche sociali volte a garantire a tutte le persone assistenza e benessere. Praesidium può vantarsi di aver contribuito

e di contribuire, con la propria rete di welfare manager geolocalizzata su tutto il territorio, a diffondere tra i manager, e quindi presso le imprese, la cultura del welfare aziendale, di origine contrattuale e non, nell'esclusivo interesse della dirigenza industriale. L'aspetto centrale di quel che differenzia Praesidium dai competitor è la peculiarità del contesto captive in cui si muove: è 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.

La ventennale esperienza porta Praesidium ad affermare convintamente che un problema comune per le aziende è infatti quello di effettuare notevoli investimenti nei piani di reward, senza riuscire spesso a trasferirne l'effettivo valore: alcuni benefit risultano sottoutilizzati, altri invece non vengono addirittura percepiti. Realizzare un piano di welfare efficace richiede analisi dei fabbisogni, comunicazione, coinvolgimento e gestione; questo soprattutto perché la composizione della popolazione lavorativa si è modificata negli ultimi anni.

**L'ATLANTE DEL WELFARE  
PER I MANAGER**

Una visione d'insieme per orientarvi nel mondo del welfare, una guida esperta per tracciare nuove rotte.

Il welfare per le aziende ha un nuovo orientamento.

praesidiumspa.it • individuali@praesidiumspa.it

**PRAESIDIUM**  
NUOVA VISIONE. NUOVI SERVIZI. NUOVI BENEFICI



# Congratulazioni Marco!

**I**l collega Marco Bertolina, fortemente impegnato nella formazione manageriale e con una consolidata esperienza nel settore industriale, è stato rieletto Presidente di Federmanager Academy per il triennio 2025-2028, dopo oltre 20 anni di esperienza come dirigente e temporary manager, nei quali ha supportato numerose PMI in processi di riorganizzazione aziendale, passaggi generazionali e strategie di adattamento durante periodi di crisi, pandemia inclusa. Nel congratularci con lui, abbiamo ricevuto il breve commento che pubblichiamo nel seguito, nel quale spiega le ragioni della sua particolare attenzione a tutti gli aspetti della formazione e traccia un quadro del suo programma di lavoro per il prossimo triennio.

La formazione manageriale in Italia si trova oggi al centro di una trasformazione profonda, strettamente legata ai cambiamenti che stanno attraversando il sistema industriale del Paese. In un contesto segnato da crisi economiche ricorrenti, da una transizione digitale sempre più rapida e dall'urgenza delle

sfide ambientali, la figura del manager sta assumendo un ruolo cruciale non solo nella guida delle aziende, ma anche nel traghettarle verso nuovi modelli di sviluppo. Tuttavia, il livello di preparazione e aggiornamento dei manager italiani non sempre è adeguato alla complessità attuale. Per questo motivo negli ultimi anni Federmanager Academy ha rafforzato la propria offerta formativa, inserendo nuovi percorsi e affrontando con efficacia tematiche come la leadership, la trasformazione digitale, l'internazionalizzazione e la sostenibilità. Intendiamo inoltre lavorare tenendo conto del fatto che le nuove tecnologie, la digitalizzazione dei processi, l'automazione e l'intelligenza artificiale stanno ridefinendo ruoli e competenze, imponendo una revisione profonda delle conoscenze tradizionali. In uno scenario di crescente consapevolezza dell'importanza dell'aggiornamento continuo, Federmanager Academy non intende soltanto offrire opportunità di crescita individuale, ma anche rispondere a una necessità collettiva per garantire competitività, innovazione e sostenibilità al sistema industriale italiano nel prossimo futuro.

## Il Team di Torino al Campionato Nazionale di sci Federmanager

**N**el fine settimana del 20-23 marzo scorso e nella spettacolare cornice di Madonna di Campiglio, si è disputata l'ottava edizione del Campionato Nazionale di SCI di Federmanager Trofeo ASSIDAI.

Il programma ha avuto inizio con un incontro nella piazza di Madonna di Campiglio nel pomeriggio di giovedì 20, con l'apertura ufficiale della manifestazione alla presenza della leadership nazionale di Federmanager, ed è poi proseguito nelle giornate di venerdì 21, con le gare di fondo e la ciaspolata, e di sabato 22, con le gare di slalom per sci e snowboard, il tutto in uno scenario ancora pienamente invernale nonostante il calendario, al quale non è mancata anche una bella nevicata. L'organizzazione delle competizioni è stata ottima, così come la cerimonia della premiazione e la cena conclusiva di sabato.

Il team di Torino con la sua "valanga sabauda" si è distinto per il numero di trofei conquistati nelle diverse discipline e in particolare con Marco Gobetto, che si è aggiudicato il Challange Praesidium, e con Claudio Gay, vincitore del Trofeo Federmanager Academy, oltre ai risultati di categoria, che hanno visto premiati nel fondo e nello slalom Luciano Massone, Marco Gobetto, Claudio Gay e Paolo Bocca. In definitiva un bilancio



davvero positivo, che fa ben sperare per le prossime edizioni, soprattutto se il team si arricchirà di un maggior numero di iscritti nelle varie discipline, che consenta di sfidare le associazioni del triveneto, fino ad oggi indiscusse dominatrici della manifestazione. Per il futuro l'obiettivo del team di Federmanager Torino è centrare almeno il podio, mancato per poco quest'anno, e ambire a portare presto la manifestazione sulle nostre Alpi.



# La Testimonianza Formativa diventa Concorso e poi Premiazione

**L**a rapida diffusione della Testimonianza Formativa dei Maestri del Lavoro sul territorio metropolitano ha consentito di organizzare già nel corrente anno scolastico 2024-25 un primo Concorso riservato agli studenti del ciclo secondario di primo e secondo grado. Il Concorso aveva l'obiettivo di sollecitare libere riflessioni degli studenti sulla cultura della sicurezza, coinvolgendoli, in aula e in azienda, e stimolandoli a sviluppare un atteggiamento di partecipazione attiva su un tema la cui importanza ed attualità è stata recentemente sottolineata anche dal nostro Presidente della Repubblica. Grazie alla stretta sintonia con la presidenza delle scuole del circuito FIDAE Piemonte (la Federazione delle Scuole Cattoliche Paritarie), sono stati coinvolti ben 250 studenti, equamente suddivisi tra primo e secondo grado, in rappresentanza di quattro importanti Istituti del nostro territorio i cui nomi sono citati nella tabella sottostante. Agli studenti è stato chiesto di 'restituire' attraverso un lavoro scritto (tema, lettera, poesia o articolo) sentimenti, paure, ansie e criticità affrontate durante le Testimonianze Formative. L'iniziativa ha trovato il pieno sostegno, oltre che del Circuito Scolastico Regionale FIDAE, anche di importanti partner di riferimento, quali Federmanager Torino, attraverso Domenico Ducci, coordinatore della Commissione alla quale fanno capo le politiche attive, il Centro Studi Faà di Bruno e l'Associazione dei Cavalieri di San Silvestro. I lavori realizzati dagli studenti sono stati infine valutati da una apposita Commissione, che ha individuato i più meritevoli, premiati nel corso di una cerimonia svolta nel quadro del Salone Internazionale del Libro di Torino e alla quale hanno preso parte varie personalità, fra cui il direttore di Federmanager Roberto Granatelli, che hanno distribuito i premi agli studenti. I premi erano costituiti da elmetti da cantiere e pettorine antinfortunistiche, che sono i DPI (Dispositivi di Protezione Individuale) al cui utilizzo aziende e lavoratori non sempre prestano la dovuta attenzione. In conclusione, un grazie sentito agli enti e istituzioni che hanno supportato il progetto e agli studenti che hanno partecipato al Concorso, fra i quali nella tabella sottostante citiamo i premiati. Emma Berta, Marco Sandiano e Vittoria Cinquegrana della Scuola Media "Faà di Bruno"  
Francesco Fiore del Liceo Coreutico "Erba"  
Vittoria Consoli del Liceo Scientifico "Cairoli"  
Matteo Borbone e Romeo Bison del Liceo Tecnologico "Agnelli"



Walter Serra

## Riscatti: un tema sempre attuale

I riscatti previdenziali sono già stati oggetto di vari incontri in presenza e online, ma ciononostante per i nostri associati continuano ad essere un argomento sul quale chiedere approfondimenti. Per questo motivo la Commissione Previdenza e Assistenza sotto la guida di Riccardo Angelini ha organizzato un ulteriore webinar in proposito, chiamando gli interessati a partecipare in presenza o online, grazie a uno strumento informatico di recente acquisizione, che consente di gestire gli eventi nella duplice modalità, in modo semplice e soddisfacente per entrambe le categorie di utilizzatori.

L'incontro, che ha avuto luogo martedì 13 maggio scorso presso Ultraspazio, la struttura vicinissima alla nostra sede in grado di ospitare eventi di questo genere, è stato moderato da Angelini e ha visto in veste di relatore Massimo Fogliato, direttore Epaca, consulente della nostra associazione in materia previdenziale e ben noto ai nostri associati per la sua indiscussa competenza in materia.

Al termine dell'intervento introduttivo di Fogliato, i partecipanti, in numero totale di circa 340 dei quali circa 300 online, hanno avuto ampio spazio per formulare domande, alle quali, come sempre, Fogliato ha risposto in modo esauriente, dando vita a un dibattito che è continuato piacevolmente nel rinfresco finale con il quale l'incontro è terminato, crediamo, con soddisfazione di tutti i partecipanti.



## Stelle al merito

Come di consueto, anche quest'anno il 1° maggio, Festa dei Lavoratori, si è svolta la cerimonia di consegna delle Stelle al Merito del Lavoro, l'onorificenza che viene concessa dal Presidente della Repubblica ai lavoratori che si sono distinti per meriti professionali e anzianità di servizio. La cerimonia si è svolta nella sala concerti del Conservatorio Giuseppe Verdi di Torino alla presenza delle massime autorità del territorio e degli enti e associazioni coinvolti, abbinando ancora una volta la solennità della celebrazione istituzionale con il rumoroso sostegno di parenti e colleghi degli insigniti, man mano che ognuno di essi veniva chiamato al proscenio per ricevere l'onorificenza. Gli insigniti della nostra Regione sono stati 83 e fra essi i nostri iscritti Germano Boetti, Stefano Cesare, Paolo Da Pont, Santo Ficili, Gianpaolo Roscio, Alberto Tartara, Massimo Tartarotti, Valeria Volpi e Adriano Zinali. Ricordiamo infine che il termine ultimo per presentare la candidatura all'Onorificenza, edizione 2026, è stato fissato al 31 ottobre p.v.

## Dai mercati ai monti

C'è un momento nella vita in cui ci si ferma, si guarda indietro e poi si guarda avanti. Per me, quel momento è arrivato a 60 anni, dopo oltre 35 anni di carriera manageriale. Un percorso ricco di esperienze e soddisfazioni, ma che nel tempo è diventato sempre più distante da ciò che realmente desideravo. A partire dal prossimo 30 maggio, darò inizio alla mia nuova avventura come gestore dell'Hotel Residence Valverde a Gressoney-La-Trinité, alla partenza della seggiovia di Punta Jolanda, nel cuore delle montagne della Valle d'Aosta. La mia famiglia ha radici a Gressoney da oltre 60 anni, mio suocero ha fondato la prima società di impianti a fune a Gressoney La Trinité, costruendo prima la seggiovia di Punta Jolanda e progettando poi l'ampliamento del comprensorio sciistico, fino alla realizzazione dell'attuale Monterosa Ski. La montagna, la neve e il turismo sono stati sempre parte della nostra vita e oggi è il momento di continuare questa tradizione con un progetto che parla direttamente al cuore.



Ma non avrei intrapreso questa avventura senza il supporto di una rete di esperti, che mi ha accompagnato con competenza e dedizione. Federmanager è stata e tuttora è una risorsa preziosa, una guida che mi ha supportato in ogni fase del mio percorso professionale. La competenza, la professionalità e la visione dell'associazione mi hanno fornito gli strumenti necessari per affrontare con consapevolezza anche questo nuovo capitolo della mia vita. Un ringraziamento particolare va al direttore Roberto Granatelli, che è stato un punto di riferimento costante durante la mia carriera e anche in questo passaggio. Come associato, continuo a ricevere da Federmanager il supporto necessario per crescere anche in questo nuovo ruolo, affrontando ogni giorno con determinazione le sfide che questo settore comporta, dalla gestione stagionale, all'accoglienza, alle esigenze degli ospiti. Ma affrontarle è più facile quando si è animati dalla passione per quello che si fa. Una passione che vorrei condividere con gli associati a Federmanager e per questo motivo ho stipulato una convenzione a beneficio di tutti gli associati, una vantaggiosa opportunità che permette di godere di trattamenti esclusivi e sconti sui soggiorni presso l'Hotel Residence Valverde, a proposito dei quali potrete avere tutte le informazioni del caso scrivendo a [ildirigente@fmti.it](mailto:ildirigente@fmti.it). È il mio modo di ringraziare Federmanager per tutto il supporto ricevuto e di rendere ancora più piacevole il soggiorno in uno dei luoghi più belli delle Alpi.

Concludo dicendo che non è mai troppo tardi per cambiare seguendo il proprio cuore. Gressoney e la montagna sono sempre stati parte di me. Oggi, con l'Hotel Residence Valverde, ho la possibilità di raccontare questa storia e di condividerla con chi desidera vivere la montagna come la vivo io: con rispetto, passione e autenticità.

Roberto Depetro

## Il filo è sottile ma con la giusta attenzione non si spezza

"Carriera: vale una vita?" Questa la domanda che Furio Colombo, il grande giornalista recentemente scomparso, poneva a se stesso, esplorando il significato e il valore della carriera nella vita di una persona. Ma non va dimenticato che, quando esiste un nucleo familiare, la domanda, oltre che per se stessi, vale anche per i singoli componenti del nucleo.

Margherita è la secondogenita di una normalissima famiglia, chiamata a seguire le evoluzioni della carriera del padre con alcu-



*Un filo sospeso. La mia guerra vinta contro l'anoressia*  
di Margherita Vaccari  
San Paolo Edizioni, 2025,  
144 p., 14€

vivente di quanto il lavoro di un genitore, fatto in buona fede anche nell'interesse dei figli, possa invece danneggiarli, senza che il genitore neppure se ne accorga.

Anche il padre, Andrea Vaccari, che aveva accolto il trasferimento all'estero come un'opportunità per l'intera famiglia, testimonia quanto in questi casi sia importante osservare attentamente i segnali di disagio e intervenire presto. Parlare apertamente, chiedere aiuto e avere pazienza è fondamentale: con il giusto supporto di uno psicoterapeuta, guarire si può.

## Avanti Savoia!



*Follow the stars: il principe che mi amava*  
di Tatiane Paiva – Land Editore, 2023, 285 p.,  
15,60€

Un romanzo d'amore, di mistero e di magia ambientato nel 1848 in una Torino che si apprestava a vivere l'epopea del risorgimento. Ci voleva una brasiliana innamorata della nostra città per rivelarne aspetti inconsueti e spesso persino stupefacenti a noi che credevamo di saper tutto di lei, inducendo contemporaneamente chi non la conosce a venire a constatare di persona la solennità delle sue architetture, la sua innata regalità, i suoi tesori nascosti di ogni tipo che conservano intatti il fascino e il prestigio d'altri tempi. Tatiane Paiva è un'autrice nata in Brasile e vissuta in altri due continenti, prima in Sudafrica e ora in Italia. I suoi romanzi esplorano le complessità della vita e delle relazioni, con l'obiettivo di seminare amore e ispirazione nei cuori dei suoi lettori. Per quanto riguarda in particolare questo romanzo, che ha per sfondo una Torino affascinante e piena di esoterismo, la vicenda si dipana intorno a una dolcissima storia d'amore tra la figlia di un militare, riservata ed estremamente ingenua, e un principe di casa Savoia, destinato a un ruolo di grande rilevanza politica, che non desidera altro che la sua compagnia e, ça va sans dire, anche il suo amore. Invenzione? Certo, ma, ad esempio, se il principe del romanzo non è Vittorio Emanuele II di Savoia nelle sue vicende personali, lo è invece del tutto nella figura politico-istituzionale che interpreta e così vale anche per gli altri protagonisti del romanzo. Assolutamente autentiche sono invece architetture, luoghi, antiche leggende e usanze locali. Un romanzo agile, scritto con un linguaggio puntuale, ma semplice, che si lascia leggere con interesse: preparatevi i post-it che vi serviranno per segnalare luoghi, personaggi e fatti storici che vi verrà sicuramente il desiderio di approfondire.

## In ricordo di Maria Mazzi



Sabato 12 aprile scorso ci ha lasciato la nostra cara collega Maria Mazzi. Una figura storica per Federmanager, una delle prime segretarie assunte in associazione che ha collaborato fino al raggiungimento della pensione. Per me, personalmente, è stata una grande maestra. Quando sono arrivata, lei era in Federmanager da vent'anni ed era un vero e proprio pilastro: sempre disponibile, gentile, accogliente. Dal suo posto alla reception, nel ruolo di centralinista, era il primo volto sempre sorridente e la prima voce che i soci incontravano. Nonostante fosse in pensione dal 2002, Maria non ha mai smesso di farci sentire la sua presenza: ogni anno veniva a trovarci, con la sua solita dolcezza e discrezione.

Ciao Maria, grazie per tutto quello che ci hai donato. Rimarrai per sempre nel nostro cuore.

Paola Castagnone

**APERTI TUTTO IL MESE DI AGOSTO!**

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

La sede Odontobi



Dir. Sanitario - Dott.ssa Emanuela Bianca

Per noi di Odontobi professionalità significa mettere a tua disposizione le competenze del nostro staff qualificato; significa essere sempre aggiornati sulle nuove tecnologie disponibili; significa fare attenzione alla qualità dei materiali impiegati e soprattutto fornire un servizio completamente personalizzato.

## **I NOSTRI SERVIZI**

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

Struttura a convenzione diretta con tutti gli associati FASI Nord Italia



**PRENOTA UNA VISITA - 0331 962 405 / 971 413**

### **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)

**Seguici!**



# NUOVA GRANDE PANDA LA FELICITÀ PRENDE FORMA



**VIENI A PROVARLA DA SPAZIO**

**DISPONIBILE IN VERSIONE IBRIDA ED ELETTRICA**

**FIAT**

Consumo di carburante ciclo misto Grande Panda Hybrid 1.2 100 CV(l/100km): 5,1 - 5; emissioni CO<sub>2</sub> (g/km): 117 - 115. Consumo di energia elettrica Grande Panda (kWh/100km): 16,8; emissioni CO<sub>2</sub> (g/km): 0. Autonomia veicolo 320 Km. Valori omologati in base al ciclo misto WLTP aggiornati al 31/01/2025 e indicati a fini comparativi. I valori effettivi di consumo di carburante, energia elettrica ed emissioni di CO<sub>2</sub> possono essere diversi e possono variare a seconda delle condizioni di utilizzo e di vari fattori.

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

**SPAZIO**

CONCESSIONARIA UFFICIALE FIAT

**TORINO** Via Ala di Stura, 84 - Tel. 011 22 51 711  
**TORINO** Corso Valdocco, 19 - Tel. 011 52 11 453  
**MONCALIERI** C.so Savona, 10 - Tel. 011 64 04 840

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