

DIRIGENTE & d'Azienda

luglio - settembre 2025 | n. 342

FEDERMANAGER APDAI TORINO

Assemblea Federmanager Torino 2025





Questa volta la scelta dell'immagine di copertina non è stata facile come a prima vista poteva sembrare: avevamo a disposizione l'intera gamma di immagini attraverso le quali si presenta al mondo la prestigiosa location prescelta per la nostra assemblea annuale, ma proprio l'abbondanza delle immagini ha – si fa per dire! – complicato la scelta, come sempre capita quando il ventaglio di opzioni è molto grande, e tutte, per un verso o per l'altro, sono spettacolari.

Come avrete già constatato, fra queste infinite immagini della reggia di Venaria, la scelta è caduta sulla Galleria Grande, lo spazio nel quale si è svolta l'assemblea, forse quello più emblematico dell'intera maestosa struttura, che ospita capolavori assoluti di architettura arte e paesaggio, opera di Amedeo di Castellamonte, con interventi successivi di Michelangelo Garove e di Filippo Juvarra, solo per citare i più presenti.

Come la copertina, anche il contenuto del periodico, non può che avere in primo piano l'assemblea annuale, il più importante momento della nostra vita associativa, oltre che la Tavola Rotonda che si è svolta a latere. Ma molti sono gli spunti presenti nelle pagine di questo numero, particolarmente vivace per gli argomenti che propone e per i personaggi che presenta, a cominciare dall'editoriale del Presidente, per proseguire con il vademecum di Roberto Granatelli destinato ai colleghi che colgono segnali di disaffezione dalla propria azienda, con il programma di lavoro della Commissione Sindacale e con molti altri, per cogliere i quali basta dare un'occhiata al sommario. Fra questi è interessante notare la presenza di due articoli sul tema del volontariato, che fanno seguito ad altri dello stesso tema comparsi sui numeri immediatamente precedenti e che segnalano l'interesse che il tema desta fra i colleghi che intendono proporre articoli per il periodico.

Settembre è per tradizione il mese nel quale si dà il via ai programmi di lavoro accuratamente analizzati e predisposti nella prima parte dell'anno e dunque, rinvigoriti dal necessario periodo di pausa che ci siamo da poco concessi, è giunto il momento di rimboccarci le maniche e di passare all'azione.

DIRIGENTE d'Azienda

www.torino.federmanager.it

Periodico di Federmanager Torino APDAI

Fondato da: Antonio Coletti e Andrea Rossi

Direttore responsabile: Carlo Barzan

Condirettore: Roberto Granatelli

Segretaria di redazione: Laura Di Bartolo

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

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

 FEDERMANAGER

 CIDA

Pubblicità

c/o Federmanager Torino APDAI

tel. 011.562.5588 – ildirigente@fmto.it

Tariffe

Pagina interna, intera € 800, mezza € 400,

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

Riduzione del 20% per quattro uscite consecutive

Direzione - Redazione - Amministrazione

c/o Federmanager Torino APDAI

via San Francesco da Paola 20 - 10123 Torino

tel. 011.562.55.88 | Fax 011.562.57.03

amministrazione@fmto.it - ildirigente@fmto.it

Editore: Federmanager Torino Apdai

Presidente: 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.

Questo numero è stato chiuso in tipografia il 27/08/2025 con una tiratura di 5.800 copie.

Sommario

luglio - settembre 2025 | n. 342

Editoriale



- 5** Gestire il cambiamento
| di Donato Amoroso

Sindacale Legale



- 6** Siamo qui per questo!
| di Roberto Granatelli
- 8** Donne dirigenti in Italia: ancora solo il 22%, ma crescono più velocemente degli uomini
| a cura della Redazione 4.Manager
- 9** Il dirigente d'azienda: Focus sulle questioni di responsabilità nel governo delle attività aziendali | a cura della Redazione
- 10** Progetti strategici al servizio degli associati
| a cura della Redazione

Attualità



- 12** Intellettuali operativi in settori tecno-economici: ruolo, formazione e responsabilità | di Angelo Luvison
- 14** L'Albania guarda avanti | a cura della Redazione
- 15** Talento senza età: tornare attivi con successo
| a cura di Uomo e Impresa
- 16** Una piattaforma strategica di sostegno | a cura della Redazione
- 18** Impresa e volontariato | di Marco Rosso

Vita Associativa



- 19** Un anno intenso | di Carlo Barzan
- 22** Le Nuove Orbite del Territorio | di Walter Cugno
- 23** Dalla capitale dell'auto alla capitale dell'innovazione
| di Livio Lo Biondo
- 27** Un percorso personale all'interno del programma Federmanager Minerva Torino | di Rosa Giovetti

Salute Benessere



- 28** Fasi, continuità e innovazione: da luglio si amplia l'offerta sanitaria per gli assistiti | a cura dell'Ufficio Comunicazione Fasi
- 29** Prodotto unico Fasi-Assidai, assistenza sanitaria completa per manager
| a cura della Redazione Assidai
- 31** Il welfare aziendale come motore di crescita
| a cura dell'Ufficio comunicazione Praesidium S.p.A.

Varie



- 32** Viaggio nell'armocromia | di Samantha Campagna
- 33** - Il mondo fantasmagorico delle nuvole | di Fiamma Bacher
- Cose degli altri mondi | a cura della Redazione
- 34** - Un frammento di Storia dimenticato | a cura della Redazione
- 14 luglio 2025: un giorno molto triste | di Claudio Besenzon

FASI AL TUO FIANCO

DALLA PREVENZIONE ALLA CURA

15 ottobre 2025 • Ore 17.30-19.00

SALA PIEMONTE - Centro Congressi Unione Industriali Torino
Via Vela, 17 10128 TO

In collaborazione con Unione Industriali Torino e Federmanager Torino APDAI



È possibile partecipare
sia in presenza
sia da remoto

Un evento dedicato alla **salute e al benessere dei dirigenti**, che accompagna i partecipanti attraverso le diverse fasi della prevenzione e della cura proposte dal Fondo. **Professionisti del settore** condivideranno informazioni fondamentali su come **adottare uno stile di vita sano**, riconoscere i segnali di allarme e accedere ai migliori **percorsi di trattamento** disponibili.

Inquadra il QR-code e registrati all'evento!

Programma

Ore 16.30-17.30

Accredito

Ore 17.30

Inizio evento

Intervengono

Dr. Massimo Richetti
Vice Direttore e Responsabile
dell'Area Lavoro e Welfare
Unione Industriali Torino

Donato Amoroso
Presidente Federmanager
Torino APDAI

Daniele Damele
Presidente Fasi

Fabio Pengo
Vicepresidente Fasi

Dr.ssa Vanesa Gregorc
Diretrice Ricerca
Clinica e Innovazione,
Vice Direttrice scientifica
Istituto di Candiolo
FPO IRCCS

Dott. Leonardo Maggiolini
Prof. AC Corso di Laurea
in Odontoiatria e Protesi
Dentaria UniCamillus

**Q&A - Spazio dedicato
alle domande dalla sala**

Ore 19.00

Aperitivo



Avremo bisogno del supporto e della voce di voi tutti

Gestire il cambiamento

Eserciteremo con scrupolo lo strabismo necessario per guardare contemporaneamente avanti e indietro e quindi includere tutti, anche i colleghi che le loro sfide le hanno già, a loro tempo, affrontate

di Donato Amoroso

Come si addice a tutte le nuove "squadre" che si avvicendano al vertice di qualsivoglia organizzazione arriva sempre il momento della prima importante verifica e di quell' incontro con la propria base che rappresenta il primo momento di confronto allargato e quindi la prima vera prova. Quest'anno – considerata la contestuale ed importante ricorrenza dell' ottantesimo anniversario dalla fondazione della nostra Federmanager – abbiamo optato per una vetrina più importante del solito scegliendo la Reggia di Venaria come luogo per la nostra Assemblea.

Confesso che nel corso della pianificazione l'interrogativo predominante che serpeggiava nella Giunta Esecutiva era su quale obiettivo di partecipazione avremmo dovuto orientarci considerato il periodo di fine giugno, non del tutto favorevole. Tuttavia i timori si sono rivelati infondati perché nonostante avessimo già previsto una vasta adesione la vostra più che generosa partecipazione ci ha confortato nella scelta.

Quindi, assodato l'aspetto ludico-rivestito indotto dall'iconico luogo (e fare tesoro di alcune pecche), l'auspicio era quello di proporre in sintesi il nuovo percorso programmatico attraverso una selezione di ambiti prioritari che potessero essere di maggiore interesse per la categoria. Inoltre si è voluto tenere ben conto che il contestuale cambio di governance a livello federale con la nuova Presidenza affidata a Valter Quercioli e conseguente rinnovo di Giunta Federale e Consiglio Nazionale, ha richiesto una maggiore attenzione nel saper uniformare le aspettative locali con gli indirizzi nazionali. Quindi oggi questo percorso lo abbiamo pensato, discusso ed infine costruito per poterlo esporre prima alla attenzione della Giunta Esecutiva e poi a quella del Consiglio Direttivo che ne hanno approvato contenuti e finalità. Ora, come si direbbe in azienda, siamo nel momento di eseguire o mettere a terra i progetti e perseguire gli obiettivi che ci siamo dati ed è proprio in questo aspetto che ci attendiamo un cambio di passo energico,



perché sarà solo attraverso una corale esecuzione che potremo dimostrare di avere compreso appieno il mandato nell'interesse della categoria. Ci sarà bisogno di maggiore partecipazione, di confronto, di una rinnovata e più contestuale visione di come il ruolo della dirigenza si muoverà nelle dinamiche sempre più veloci che caratterizzeranno il futuro mondo del lavoro in un contesto geopolitico altamente instabile e non prevedibile.

Eserciteremo con scrupolo lo strabismo necessario per sapere guardare avanti ed allo stesso modo indietro per tutti coloro che le proprie sfide le hanno già passate ed oggi per questo non possono essere lasciati indietro.

Per certo il percorso non sarà agevole, perché viviamo tutti le dinamiche recenti dove grandi gruppi industriali che hanno segnato la storia del nostro territorio sono passati di mano...ma questo non ci deve spaventare, i nostri fondamentali sono solidi e le nostre strutture operative abituate a gestire le emergenze. Sarà un momento intenso dove il ruolo della dirigenza sarà chiamato ad esprimere non solo visione e competenze ma soprattutto partecipazione. Partecipazione attiva per poter federare il nuovo corso degli eventi che nessuno mai avrebbe potuto prevedere né per contenuti e né per velocità e quindi fare sentire la propria voce qualificata insieme alle istituzioni e tutte le altre Associazioni affinché la politica ne tenga conto, non come rumore di fondo di una categoria, ma come supporto qualificato di indirizzo.

Solo in questo modo avremo ridato vigore e nuovo smalto alla categoria e lo faremo con la solita passione e quel senso di responsabilità che ci ha sempre caratterizzato nella consapevolezza che avremo bisogno comunque del supporto e della voce di voi tutti.

Nell'augurarvi una buona ripresa delle attività ci lasciamo con l'intento di poterci ritrovare presto nel solco di una rinnovata ed inclusiva partecipazione.



Non restare soli di fronte alle conseguenze di una crisi aziendale

Siamo qui per questo!

Venendo incontro a frequenti domande conseguenti alla crisi del settore automotive e alle possibili conseguenze nei confronti dei lavoratori, il Direttore della struttura e responsabile dell'area sindacale-vertenze di Federmanager Torino, riassume per sommi capi l'attuale normativa, ricordando che la struttura assiste i colleghi nelle situazioni individuali che richiedono immediata consulenza

— di Roberto Granatelli* —

La nuova normativa fallimentare, contenuta nel Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza (da ora in avanti CCII), è entrata in vigore il 15 luglio 2022, sostituendo la precedente Legge Fallimentare. Il CCII introduce un nuovo approccio alla gestione della crisi d'impresa, privilegiando il risanamento e la continuità aziendale rispetto alla liquidazione dei beni, con particolare attenzione alle conseguenze possibili sui rapporti di lavoro.

La prima novità a cui non siamo ancora molto abituati è terminologica e riguarda la sostituzione del termine "fallimento" con "liquidazione giudiziale": questa modifica, in linea con la terminologia utilizzata in altri paesi europei, mira a ridurre lo stigma sociale associato al termine "fallimento" ma quello che interessa maggiormente è un altro elemento, cioè la priorità che il nuovo Codice stabilisce per la continuità aziendale.

Infatti il CCII favorisce le procedure che mirano al superamento della crisi e alla salvaguardia dell'attività imprenditoriale, piuttosto che alla semplice liquidazione dei beni, anche attraverso l'introduzione della composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa. Questo nuovo strumento, introdotto dal decreto-legge n. 118 del 2021, permette all'imprenditore in stato di crisi di avviare un percorso di risanamento con l'ausilio di un esperto negoziatore, prima che la situazione degeneri in uno stato di insolvenza. Il CCII disciplina poi in modo più organico e uniforme le diverse procedure concorsuali, introducendo nuove forme di tutela per i lavoratori in caso di crisi o insolvenza dell'impresa. La riforma fiscale, introdotta con la Legge n. 111 del 9 agosto 2023, apporta alcune modifiche al CCII, introducendo ad esempio un regime di tassazione differenziata per le imprese in stato di crisi o di insolvenza, a seconda che si tratti di liquidazione o risanamento.

In sintesi, il CCII rappresenta un cambiamento significativo nella gestione della crisi d'impresa, spostando l'attenzione dalla mera liquidazione dei beni alla ricerca di soluzioni per il risanamento e la continuità aziendale, con l'obiettivo di ridurre l'impatto negativo delle crisi economiche sulle imprese e sui lavoratori.



Le possibili conseguenze sui rapporti di lavoro

In caso di crisi aziendale, i lavoratori possono subire diverse conseguenze, tra cui la sospensione o la cessazione del rapporto di lavoro, la perdita di stipendio o la modifica delle mansioni. Inoltre il nuovo Codice prevede tutele specifiche per i lavoratori, come il diritto all'indennità NASpl in caso di perdita del posto di lavoro e

la possibilità di procedere al pagamento di stipendi arretrati in caso di concordato preventivo con continuità aziendale. Vediamo queste conseguenze nel dettaglio.

• **Sospensione o cessazione del rapporto di lavoro:** in caso di liquidazione giudiziale, i rapporti di lavoro possono essere sospesi fino alla decisione del curatore di recedere o subentrare, con effetto immediato del recesso dalla data di apertura della procedura, e decorrenza del subentro dalla comunicazione ai lavoratori.

• **Perdita dello stipendio:** in caso di crisi: i lavoratori potrebbero non ricevere lo stipendio o ricevere solo parte di esso, specialmente se l'azienda non è in grado di far fronte ai debiti: rivolgersi immediatamente all'ufficio legale Federmanager Torino.

• **Modifica delle mansioni:** l'azienda potrebbe modificare le mansioni dei lavoratori, ma tali cambiamenti devono essere comunicati per iscritto e il lavoratore ha diritto al mantenimento del livello di inquadramento e della retribuzione: non firmare mai "per accettazione" ma "per semplice ricevuta".

• **Accesso alla NASpl:** in caso di perdita del lavoro a causa della crisi, i lavoratori possono beneficiare dell'indennità NASpl, un ammortizzatore sociale per la disoccupazione involontaria: rivolgersi all'ufficio previdenza Federmanager Torino.

• **Pagamento stipendi arretrati:** solo in caso di concordato preventivo con continuità aziendale, il tribunale può autorizzare il pagamento degli stipendi arretrati dei lavoratori coinvolti nelle attività che continuano.

Le tutele previste dal CCII

Il nuovo Codice prevede specifiche tutele per i lavoratori, tra cui:



• **Informazione e consultazione sindacale:** le procedure di crisi aziendale prevedono l'informazione e la consultazione dei sindacati per tutelare i diritti dei lavoratori.

• **Tutela dei crediti retributivi:** il nuovo Codice mira a garantire la tutela dei crediti retributivi dei lavoratori, anche in caso di cessazione del rapporto di lavoro, attraverso il Fondo di Garanzia INPS e altre misure.

Per quanto riguarda in particolare la posizione dirigenziale vi sono caratteristiche peculiari che il legislatore ha dovuto considerare nella disciplina delle crisi aziendali. I contratti dirigenziali contengono spesso clausole specifiche che assumono particolare rilevanza durante le procedure concorsuali. I patti di non concorrenza, frequenti nei contratti dirigenziali, subiscono automaticamente una sospensione in caso di mancato pagamento della retribuzione durante le procedure concorsuali.

Questa disposizione tutela il dirigente da vincoli che diventerebbero ingiustificati in assenza della controprestazione economica. Particolare attenzione meritano gli strumenti di incentivazione come stock options e benefit, il cui destino durante le crisi aziendali è disciplinato da normative specifiche che ne prevedono la conversione o il mantenimento secondo modalità che tengono conto della situazione patrimoniale dell'impresa. Le clausole di salvaguardia inserite nei contratti dirigenziali possono attivarsi automaticamente al verificarsi di determinate situazioni di crisi, fornendo tute-

le aggiuntive che si sommano a quelle previste dalla legge. Dal punto di vista delle responsabilità, il legislatore ha previsto limitazioni specifiche per le decisioni prese in buona fede durante situazioni di crisi, riconoscendo che il dirigente opera spesso in contesti di particolare difficoltà dove le scelte ottimali non sono sempre evidenti.

Tuttavia, permane il dovere di segnalazione verso gli organi sociali quando emergono i primi segnali di difficoltà aziendale.

E per concludere un breve decalogo da tenere sempre a mente per valutare quando è opportuno contattare urgentemente Federmanager Torino:

- Primi ritardi nelle retribuzioni
- Richieste di modifiche contrattuali sostanziali
- Coinvolgimento in procedure concorsuali
- Dubbi su responsabilità dirigenziali

In sintesi, la crisi aziendale può avere conseguenze negative per i lavoratori, ma il CCII introduce strumenti e tutele per mitigare gli effetti e proteggere i loro diritti. Federmanager Torino è al fianco dei colleghi per supportarli e guidarli nelle specifiche situazioni individuali, invitandoli a segnalarle alla mail: direzione@fmto.it

**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**

DONNE DIRIGENTI IN ITALIA: ANCORA SOLO IL 22%, MA CRESCONO PIÙ VELOCEMENTE DEGLI UOMINI

a cura della Redazione 4.Manager

Il Gender Gap in ambito manageriale rimane una sfida significativa per l'Italia, ma ci sono segnali di cambiamento positivo che riguardano la crescita della presenza femminile nelle posizioni manageriali.

In Italia le donne rappresentano appena il 22,0% dei dirigenti, secondo quanto emerge dal rapporto "Equità di genere nelle posizioni manageriali: analisi e prospettive" dell'Osservatorio 4.Manager, che fotografa un Paese ancora indietro ma in movimento, con segnali di cambiamento che arrivano soprattutto dal Meridione.

Per affrontare un tema complesso e intersetoriale come quello della parità, l'Osservatorio 4.Manager ha adottato un approccio trasversale che combina fonti istituzionali, strumenti di monitoraggio digitale, dati da piattaforme professionali e nuovi sistemi di skill intelligence.

La crescita femminile doppia quella maschile

A livello nazionale, il numero di donne dirigenti è aumentato del 28,9% in quattro anni dal 2020 (da 23.601 a 30.419 unità), mentre quello maschile solo del 7,7%. Nel manifatturiero, settore tradizionalmente maschile, l'ultimo anno ha visto un'accelerazione notevole di presenza femminile: +6,9% (8.492 nel 2023) contro il +2,8% di crescita generale.

La distribuzione geografica delle donne dirigenti

La distribuzione geografica delle donne dirigenti mostra una forte concentrazione nel Nord Italia ma il dato più sorprendente arriva dal Sud Italia e le Isole, dove tra il 2020 e il 2023 le donne in posizioni apicali sono cresciute del 37,2%, il tasso più alto a livello nazionale (da 1.390 a 1.907 unità). Un segnale che, seppur partendo da numeri assoluti ancora bassi (solo il 6,3% delle dirigenti italiane è ascrivibile al Sud), indica un processo di riequilibrio territoriale in atto.

Più donne dirigenti nelle fasce più giovani

La ricerca evidenzia che per entrambi i generi, la fascia 50-54 anni rappresenta il picco di concentrazione dirigenziale, raccogliendo il 23,5% sia dei dirigenti uomini che delle dirigenti donne. Questo dato mette in luce come il percorso verso posizioni apicali richieda tipicamente un periodo di carriera e maturazione professionale simile, indipendentemente



dal genere. Tuttavia, le distribuzioni presentano differenze strutturali rilevanti. La dirigenza maschile mostra una curva più equilibrata e simmetrica, con una significativa presenza anche nelle fasce d'età avanzate: il 22,1% ha 55-59 anni e il 16,0% ha 60-64 anni. La distribuzione femminile, invece, è caratterizzata da un calo più rapido nelle fasce d'età superiori, con solo il 16,6% nella fascia 55-59 anni e l'8,9% nella fascia 60-64 anni. Particolarmente evidente è la differenza nella fascia over 65, dove si osserva il 4,2% dei dirigenti uomini contro appena il 2,2% delle dirigenti donne, confermando una maggiore difficoltà per le donne a mantenere posizioni apicali nelle fasi avanzate della carriera. Contemporaneamente, nelle fasce più giovani (30-39 anni) si osserva una presenza femminile proporzionalmente più significativa: la somma delle fasce 30-34 e 35-39 anni rappresenta il 14,0% delle dirigenti donne contro il 7,5% dei dirigenti uomini nell'accesso delle giovani professioniste ai ruoli dirigenziali nelle fasi iniziali della carriera. La distribuzione complessiva rivela che la fascia centrale 40-54 anni raccolge il 57,6% delle dirigenti donne e il 50% dei dirigenti uomini, indicando una maggiore concentrazione della dirigenza femminile in questa fascia d'età. Questi dati mostrano la presenza di un modello di carriera dirigenziale che, seppur simile nella fase centrale, presenta divergenze significative nelle estremità: le donne sembrano accedere relativamente più rapidamente a ruoli dirigenziali nelle fasi iniziali, ma incontrano maggiori difficoltà nel mantenere le posizioni nelle fasi avanzate della carriera. Questo potrebbe riflettere sia un recente miglioramento nelle politiche di promozione della leadership

femminile tra le nuove generazioni, sia la persistenza di barriere che ostacolano la continuità delle carriere femminili ai livelli apicali nel lungo periodo.

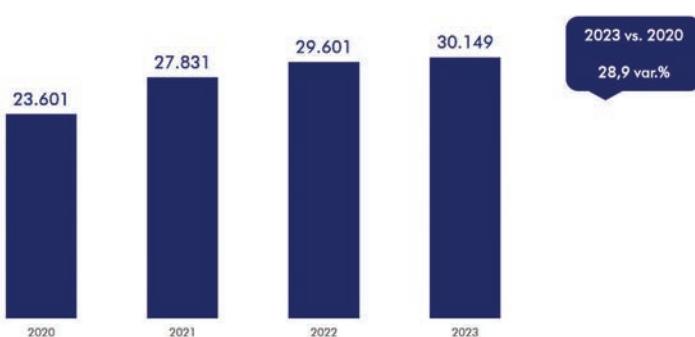
Possibili soluzioni per accelerare l'integrazione delle politiche di inclusione

Il rapporto dell'Osservatorio 4.Manager propone una strategia innovativa di "skill intelligence" che potrebbe accelerare l'integrazione delle politiche di inclusione nei processi aziendali tradizionali: creare "ponti" di competenze tra Dirigenti HR e Diversity Manager attraverso programmi di formazione incrociata e job rotation. L'implementazione di queste strategie di trasferimento di competenze potrebbe generare molteplici vantaggi per le organizzazioni:

- Creazione di una maggiore sinergia tra i ruoli manageriali, favorendo lo sviluppo di un ambiente di lavoro più inclusivo;
- Aumento dell'efficacia complessiva delle politiche di gestione delle risorse umane;
- Miglioramento dei livelli di engagement e retention dei talenti, con particolare attenzione alla diversità;
- Maggiore conformità alle normative vigenti sulla parità di genere e riduzione dei rischi legali associati.

Oggi le strategie, le azioni e gli strumenti da mettere in campo devono includere una nuova cultura d'impresa, capace di valorizzare la leadership al femminile, senza la quale non è possibile realizzare un rilancio sostenibile, innovativo e competitivo del sistema produttivo italiano. Più donne al lavoro in posizioni apicali possono favorire un rilancio sostenibile e duraturo per l'economia e la società nel suo complesso.

Andamento dirigenti donne | 2020-2023 | V.a.



Fonte: Elaborazione Osservatorio 4.Manager su dati INPS - Osservatorio sui lavoratori dipendenti (dati di calcolo annuali)



Un appuntamento prossimo da non perdere

Il dirigente d'azienda: Focus sulle questioni di responsabilità nel governo delle attività aziendali

— a cura della Redazione —

La questione si pone sia dall'angolazione del dirigente, sia dall'angolazione dell'impresa. Quando si perfeziona il contratto di lavoro, il suo contenuto rappresenta la posizione imprenditoriale circa la funzione che si vuole attribuire al dirigente, e, per quel dirigente, il bacino di operatività all'interno del quale deve svolgere la sua attività. È dunque estremamente importante conoscere le implicazioni di certe previsioni contrattuali, specialmente quando rinviano a successive precisazioni, che avvengono con integrazioni del contratto di assunzione, tramite le policies aziendali, oppure ancora attraverso regolamentazioni unilaterali da parte dell'impresa.

Nel corso del rapporto di lavoro le formulazioni contrattuali astratte si concretizzano in attività operativa: il dirigente, in tal modo, esercita il suo potere direzionale e decisionale. In questo contesto, si collocano le deleghe che vengono conferite al dirigente dal Consiglio di amministrazione, quando non anche dall'assemblea (Direttore Generale) e, nell'ambito del conferimento di queste funzioni, sorgono le questioni riguardanti le sue responsabilità.

Si tratta di uno scenario in cui assume particolare rilevanza

l'attribuzione al dirigente di funzioni relative alle problematiche della sicurezza sul lavoro, da cui discendono obblighi e responsabilità collegati alla sua collocazione gerarchica e ai poteri di spesa che gli vengono assegnati.

Problematiche non differenti, sul terreno della responsabilità, si pongono anche successivamente alla risoluzione del rapporto di lavoro, in quanto possono emergere criticità relative all'attività pregressa, da cui può discendere l'applicazione dell'art. 15 del CCNL Dirigenti in materia di responsabilità civile o penale connessa alla prestazione.

Da questa angolazione, è importante stabilire quali siano i costi di difesa di pertinenza dell'imprenditore e quali, invece, rimangano a carico del dirigente al quale è stata contestata una determinata condotta.

Su questi temi, Federmanager Torino sta organizzando un incontro di approfondimento che verrà fissato nei primi giorni di ottobre 2025, relatori saranno l'Avv. Prof. Giovanni Villani e l'Avv. Prof. Toti Musumeci.

Maggiori dettagli tramite il canale di posta elettronica e il sito www.torino.federmanager.it.

Avv. Prof. Giovanni Villani

Già docente di Diritto del Lavoro e della Previdenza Sociale nella Facoltà di Giurisprudenza dell'Università di Torino.

È autore di monografie e pubblicazioni scientifiche. È stato relatore in numerosi convegni. È avvocato patrocinante nelle giurisdizioni superiori con studio a Torino e Milano.



Avv. Prof. Toti Musumeci

È iscritto all'Albo degli Avvocati dal 1984.

Attualmente è titolare dello Studio Legale Musumeci, Altara, Desana e associati. È professore associato confermato di Diritto Pubblico presso il Dipartimento di Management dell'Università di Torino ed è incaricato degli insegnamenti di Diritto Pubblico dell'Economia, di Diritto delle Autorità Indipendenti e di Diritto dei Mercati e degli Intermediari Finanziari.





Nuovi orizzonti per la Commissione Sindacale

Progetti strategici al servizio degli associati

In un colloquio con la Redazione la Commissione illustra il suo Piano programmatico 2024-2027, che si articola in quattro aree di sviluppo per rafforzare rappresentanza, tutela e servizi

— a cura della Redazione —

Il nuovo Consiglio direttivo di Federmanager Torino ha delineato un ambizioso piano programmatico per il triennio 2024-2027, e la Commissione sindacale ha deciso di portare il proprio contributo significativo al piano. *"Abbiamo identificato quattro progetti fondamentali che si articolano attorno ai nostri tre macro-temi associativi distintivi: Rappresentanza, Tutela e Servizi"*, spiega **Domenico Ducci**, presidente della Commissione sindacale, *"Ogni progetto è stato concepito per rispondere alle esigenze concrete dei nostri associati, sia di quelli in servizio che dei colleghi in pensione"*. Il nuovo approccio metodologico della Commissione rappresenta un'evoluzione significativa nella strategia associativa. Come sottolinea Ducci: *"Abbiamo voluto creare una struttura operativa che potesse tradurre le linee programmatiche del Consiglio Direttivo in azioni concrete e misurabili. Il nostro lavoro non si limita alla pianificazione, ma si estende alla realizzazione di iniziative che abbiano un impatto diretto sulla vita professionale dei nostri associati"*.

La struttura progettuale si sviluppa secondo principi chiari e condivisi: tutti i temi devono essere di interesse per la base associativa, allineati alle linee programmatiche federali e valutati in termini di fattibilità rispettando il principio di volontarietà che caratterizza l'associazione. *"La partecipazione ai gruppi di progetto è aperta non solo ai Consiglieri, ma anche a colleghi esterni al Consiglio purché iscritti all'Associazione"*, precisa Ducci. *"Questo approccio inclusivo garantisce il coinvolgimento diretto degli associati nelle attività che li riguardano più da vicino"*.

Quattro progetti strategici per il futuro

Il primo progetto, *"Supporto ai Dirigenti in Servizio"*, abbraccia molteplici aree di sviluppo: dalla formazione attraverso Federmanager Academy agli interventi per i Dirigenti delle PMI, dalle tutele contrattuali alle iniziative di diversity e networking. *"Si tratta di un progetto trasversale che tocca tutti e tre i nostri macro-temi associativi"*, sottolinea Ducci. *"L'obiettivo è offrire un supporto completo al dirigente durante tutta la sua carriera professionale, riconoscendo che le sfide del management moderno richiedono competenze sempre più diversificate e aggiornate"*.

Questo primo progetto riflette la consapevolezza che il ruolo del dirigente si è evoluto significativamente negli ultimi anni. Come evidenzia Ducci: *"Non possiamo più limitarci a fornire supporto solo nei momenti di crisi. Dobbiamo essere proattivi"*.

tivi nell'accompagnare i nostri associati attraverso tutte le fasi della loro crescita professionale, dalla formazione continua al networking strategico, dalla gestione della diversity all'innovazione nelle PMI".

Il secondo progetto, particolarmente strategico, riguarda lo *"Sviluppo delle RSA"* e merita un approfondimento specifico per la sua rilevanza nell'ecosistema associativo. Come spiega **Valeria Volpi**, componente della Commissione e alla guida di tale progetto [NdR la collega Volpi è anche componente della Commissione nazionale dedicata al settore Difesa e della Delegazione Nazionale Trattante] insieme a **Maurizio Spinoni** del gruppo di lavoro dedicato: *"L'obiettivo è duplice: incrementare il numero delle Rappresentanze Sindacali Aziendali presenti sul territorio e potenziare il coinvolgimento delle RSA esistenti. Le RSA costituiscono il nucleo portante dell'organizzazione sindacale, essendo espressione diretta delle istanze della categoria"*.

Il progetto RSA rappresenta una sfida particolarmente importante per il territorio torinese, dove molte aziende con significative presenze dirigenziali non hanno ancora costituito una rappresentanza formale. *"Il nostro piano di lavoro si articola su due percorsi paralleli"*, continua Volpi *"Da un lato struttureremo le relazioni con le RSA esistenti per rafforzare il loro ruolo e il rapporto con l'associazione, dall'altro contattiamo i dirigenti delle aziende con maggior numero di iscritti dove non esiste ancora una RSA, valutando con loro le condizioni e l'opportunità di creazione"*.

L'aspetto formativo riveste un ruolo centrale nella strategia di sviluppo delle RSA. *"A partire dalla prima metà del 2026 con il supporto del Forum RSA Nazionale vorremmo condurre corsi di formazione specifici per i componenti delle RSA, rafforzando le competenze necessarie per gestire al meglio l'interfaccia con l'azienda"*, conclude Volpi. *"Non si tratta solo di fornire strumenti tecnici, ma di sviluppare una vera e propria cultura della rappresentanza che sia efficace sia per i dirigenti che per le aziende stesse"*.

Il terzo progetto, *"Cultura della Sicurezza"*, è affidato alla guida di **Ugo Arcaini** e comprende iniziative sul territorio, formazione ai dirigenti in servizio, assicurazioni e tutele. Questo progetto nasce dalla consapevolezza che la sicurezza sul lavoro rappresenta oggi una delle sfide più complesse per il management, richiedendo competenze specifiche e un approccio sistematico alla prevenzione.

Il quarto progetto, *"Supporto alle Start-Up sul Territorio"*,



sempre coordinato da Arcaini, si concentra sul supporto manageriale e coaching per le nuove realtà imprenditoriali. L'iniziativa riflette l'attenzione di Federmanager verso l'ecosistema innovativo piemontese e la volontà di mettere a disposizione delle giovani imprese l'esperienza e le competenze dei propri associati.

"Federmanager è una galassia di attività tutte volte a supportare il dirigente nelle diverse fasi della sua vita lavorativa, anche le più delicate", evidenzia Ugo Arcaini. *"I nostri obiettivi prioritari sono chiari: Rappresentanza, Tutela e Servizi. Questi progetti ci permetteranno di implementare il livello di conoscenza degli iscritti su tutte le potenzialità che Federmanager può mettere a loro disposizione".*

La visione di Arcaini va oltre la semplice erogazione di servizi: *"Dobbiamo superare la logica dell'intervento reattivo per abbracciare un approccio proattivo. Non vogliamo essere solo il punto di riferimento nelle emergenze, ma il partner strategico che accompagna il dirigente in ogni momento della sua crescita professionale e personale".*

Un elemento cruciale emerso dall'analisi è il gap comunicativo che spesso separa l'associazione dai suoi componenti. Arcaini sottolinea un aspetto fondamentale: *"Sovente i colleghi si rivolgono a Federmanager nei momenti di difficoltà ma non ne sono parte integrante. Non vivendone l'operatività non conoscono quanto Federmanager può offrire e come possano essere aiutati. Questi progetti rappresentano uno strumento fondamentale per essere più vicini agli associati e comunicare meglio i nostri servizi. Partecipare è fondamentale!"*

Questa osservazione tocca un punto nevralgico dell'esperienza associativa contemporanea. Come continua Arcaini: *"I nostri associati spesso non sanno che Federmanager offre servizi di consulenza specialistica, programmi formativi avanzati, reti di networking qualificate. Il nostro compito è rendere questi asset più visibili e accessibili".*

Un ecosistema di competenze al servizio della categoria

L'importanza di questi progetti risiede anche nella loro capacità di valorizzare le competenze delle diverse Commissioni e Gruppi che operano all'interno dell'associazione: dalle Commissioni lavoro e previdenza ai gruppi Minerva, Seniores e Giovani, fino alle nuove Commissioni nazionali come Space Economy, Blue Economy, Difesa e Packaging.

"La ricchezza di Federmanager sta nella diversità delle competenze e delle esperienze che i nostri associati portano", osserva Arcaini. *"Attraverso questi progetti, vogliamo creare sinergie tra le diverse anime dell'Associazione, facilitando lo scambio di know-how e l'innovazione. Un dirigente che lavora nel settore automotive può trovare spunti preziosi confrontandosi con un collega del settore digitale o dell'economia circolare".*

L'approccio multidisciplinare rappresenta uno degli elementi distintivi della strategia della Commissione Sindacale. Come evidenzia ancora Arcaini: *"Non possiamo più ragionare a compartimenti stagni. Le sfide del management moderno richiedono visioni integrate, capacità di lettura trasversale dei fenomeni, competenze che spaziano dalla sostenibilità ambientale alla trasformazione digitale, dalla gestione delle diversità alla sicurezza informatica".*

Un invito alla partecipazione attiva

"Il lavoro e la passione che i colleghi della Commissione Sindacale stanno mettendo in questa attività sono straordinari", conclude Domenico Ducci. *"Abbiamo già identificato i referenti per le 12 aree di sviluppo ed entro Settembre completeremo la formazione dei gruppi di lavoro e la definizione degli obiettivi e delle attività. Voglio lanciare un invito aperto a tutti gli associati eventualmente interessati: c'è spazio per entrare come componenti del progetto. La ricchezza di questi progetti sta proprio nella partecipazione attiva e nel contributo di esperienze diverse".*

L'appello di Ducci va oltre la semplice richiesta di volontari: *"Stiamo costruendo una comunità di pratica dove ogni contributo ha valore. Non cerchiamo solo esperti, ma anche colleghi che portino curiosità, domande, prospettive fresche. L'innovazione nasce spesso dall'incontro tra competenze consolidate e sguardi nuovi".*

La modalità di partecipazione è stata pensata per essere flessibile e inclusiva. *"Comprendiamo che i nostri associati hanno impegni professionali intensi"*, spiega Ducci. *"Per questo abbiamo strutturato i gruppi di lavoro con modalità ibride, che permettano di contribuire sia in presenza che da remoto, con livelli di coinvolgimento modulabili in base alle disponibilità di ciascuno".*

Verso il futuro della rappresentanza dirigenziale

La timeline è già definita, con attività che si è deciso di completare entro fine anno, ed altre attività da completare nel biennio 2026-2027. È un cronoprogramma serrato che testimonia la volontà di trasformare rapidamente le idee in azioni concrete, sempre nell'ottica di rafforzare il legame tra Federmanager Torino e i suoi associati, costruendo insieme il futuro della rappresentanza dirigenziale sul territorio. *"Non si tratta solo di progetti"*, conclude Ducci, *"ma di una vera e propria evoluzione del nostro modo di lavorare come Associazione. Vogliamo infatti contribuire al passaggio da un'Associazione che eroga servizi a una comunità che crea valore condiviso sul territorio, dove ogni associato non è solo un beneficiario ma un protagonista attivo della crescita collettiva."*



Nel n. 340 del nostro periodico abbiamo pubblicato un articolo di Angelo Luvison che sintetizzava un testo molto più lungo dedicato al tema che, in termini di ulteriore estrema sintesi, definiremo del rapporto fra azzardo e finanza. Il tema si è rivelato di interesse per i nostri lettori, alcuni dei quali ci hanno richiesto di avere il testo completo dell'articolo in questione. Abbiamo girato la richiesta all'autore, che ci propone ora un suo editoriale, destinato ad introdurre un prossimo numero della rivista AEIT, dedicato all'ottimizzazione in economia, che, a sua volta, conterrà un suo articolo, esteso con Daniele Roffinella, che costituisce seguito e completamento di quello che aveva destato l'interesse dei nostri lettori. Pubblichiamo l'editoriale così come ci è pervenuto, manifestando la nostra disponibilità a continuare a fare da tramite con la rivista AEIT, qualora i nostri lettori avessero interesse o anche solo curiosità al riguardo.

Intellettuali operativi in settori tecno-economici: ruolo, formazione e responsabilità

di Angelo Luvison

Molti opinion maker e influencer appoggiati dai media considerano tra i principali mali dell'età moderna la tecnoscienza - con la proliferazione dell'intelligenza artificiale (IA) - e l'economia, spesso etichettata con il peggiorativo di economicismo. I padri di questa visione sono facilmente identificabili nei filosofi epigoni della scuola continentale del (neo)idealsmo nelle sue molteplici diramazioni.

Le critiche, per lo più distorcimenti e formulate da "attori esterni al sistema", sono infondate sotto il profilo metodologico ed epistemologico. All'opposto, le critiche "dall'interno", cioè avanzate da chi è competente in STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) o in economia, sono spesso motivate e ben poste. Per esempio, Pieraugusto (Piero) Pozzi, apprezzato autore dell'AEIT, solleva un'importante questione: nella tecnoscienza di oggi (sinergia di conoscenze scientifiche e capacità tecnologiche) la tecnica (il potere) sembra prevalere sulla scienza (il sapere), per questo è così amata da politici e governanti di tutto il mondo.

Chi sono gli attori interni? Sono, a mio avviso, i cultori del sapere e del know how, i ricercatori in imprese pubbliche e private, gli accademici, i dirigenti e i manager, in definitiva, coloro che amano che il proprio lavoro sia ben fatto (v. *La chiave a stella* di Primo Levi), denotabili schematicamente con la locuzione "intellettuali operativi". Per il nostro Paese, questi sono strumento essenziale di progresso inteso come crescita dimensionale (quantitativa) e sviluppo valoriale (qualitativo), in ambito sia economico sia sociale. Le competenze, le conoscenze e le professionalità di accademici e dirigenti sono da tempo fondamentali per università, imprese pubbliche e private nel formulare, realizzare e implementare visioni, obiettivi strategici, piani di sviluppo con risultati evidenti e quantificabili, nonché con ricadute a favore della società civile. Questi protagonisti dovrebbero essere molto più apprezzati; infatti, 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 leader in campo tecnico-scientifico.



Sono peraltro necessari interventi programmati di educazione/formazione (*upskilling* e *reskilling*) di tipo matematico e quantitativo in discipline economico-finanziario, con azioni simili per profondità a quelle già sottolineate per l'IA algoritmica (cfr. AEIT, marzo-aprile 2014). Nella formazione di professionisti esperti, una ulteriore condizione propedeutica è la loro alfabetizzazione nelle varie branche più analitiche dell'economia, spaziando dall'econometria all'econofisica, dall'economia per l'ingegneria alla finanza aziendale, dalla gestione dei rischi alla finanza comportamentale, ecc. Il modello di base è il "quadrato del sapere": sapere e saper essere; saper fare; saper far fare, saper comunicare, ognuno dei quali comprende specifiche conoscenze, competenze e capacità (le 3C). Non è ovviamente necessario che questi saperi siano di origine solo formale o strutturata: possono provenire da interazioni sociali e da fonti varie purché *trustworthy*. Più importante ancora è che non si risolvano in interventi episodici (spot), ma che siano frutto di un impegno costante e duraturo (*lifelong*).

In macroeconomia e in microeconomia, l'adozione di decisioni si basa sulla risoluzione di problemi di ottimizzazione matematica di una o più risorse disponibili, ancorché limitate, il che ha costituito il fulcro di ciò che dopo la Seconda guerra mondiale è diventata la ricerca operativa. In questa disciplina rientrano metodi di ottimizzazione lineare (algoritmo del simplex) e non lineare (quadratico), i processi logistici, ecc. In finanza e in Borsa, i metodi riguardano l'ottimizzazione di funzioni di rendimento (loro massimizzazione) o di costo (loro minimizzazione), per un dato modello e tenuto conto dei vincoli di sistema (tradizionalmente, efficienza del mercato e razionalità degli agenti). Nella competizione fra imprese (microeconomia) - ma anche nelle decisioni di voto o nelle scelte sociali - gli studi basilari di giganti del pensiero, fra cui John von Neumann, Oskar Morgenstern e John Nash, hanno prodotto nel secolo scorso strumenti come la teoria dei giochi (teorema del minimax e giochi non a somma zero). Di algoritmi se ne devono dunque occupare gli esperti di discipline scientifico-matematiche (STEM), comprese



quelle economico-finanziarie prima esemplificate. Fondamentale è il sostrato metodologico costituito da statistica e probabilità, a partire dal teorema di Bayes per arrivare ai modelli stocastici (leggi di potenza e processi moltiplicativi). E qual è un utile contributo da parte dei filosofi-umanisti? Possiamo e dobbiamo recepire il "principio responsabilità" - pensare alle generazioni future per la sopravvivenza dell'umanità - di Hans Jonas, che si mantiene nel solco del razionalismo occidentale e si propone come un compromesso tra l'eccesso di speranza (Ernst Bloch) e l'eccesso di disperazione (Günther Anders). La questione sollevata dall'ing. Pozzi all'inizio ci fa ricordare che la tecnoscienza, se disponibile per tutti, è potenzialmente ugualitaria e democratica; invece, valori, principi, mentalità, ecc. sono relativi al contesto d'origine. Tale questione si può ricomporre con l'accettazione del principio di Jonas, anche se, vedendo ciò che succede nel mondo, sembra che la responsabilità sia un valore molto poco condiviso, indipendentemente dalla cultura di riferimento. Resta il fatto che l'assunzione di responsabilità (accountability) circa le conseguenze da parte degli *stakeholder* (decisori) - compresi gli intellettuali operativi - è condizione necessaria. Lo sviluppo, noto come "principio di precauzione", del principio responsabilità induce a prendere in considerazione anche gli effetti solo ipotetici, che si possono immaginare per un quadro futuro non del tutto certo e definito, benché (a volte) statisticamente caratterizzabile. In una visione più articolata, non si possono dimenticare i richiami della dottrina sociale

della Chiesa cattolica sulla centralità della persona umana. In sintesi, il dirigente che svolge ruoli economico-finanziari, utilizzando gli strumenti precedenti, può esercitare un'attenta e consapevole progettualità del futuro nell'ambito del paradigma prescelto (crescita vs. decrescita, sostenibilità vs. valore, produzione vs. distribuzione della ricchezza, disparità di genere e di reddito, ecc.). In macroeconomia, per esempio, è sempre più posto in discussione, per varie ragioni, l'obiettivo della crescita: alcuni propongono di sostituire il predominante PIL, misura standard del benessere, con il Genuine Progress Indicator (GPI) che sottrae al PIL i costi di degrado ambientale, di perdita di aree umide e forestali, ecc. Occorre però evitare che tante locuzioni propagandate perché mediaticamente allettanti - da ambiente a ecosistema, da sostenibilità a responsabilità, da economia circolare a tessuto relazionale, da ottimizzazione del valore a bene comune, da cultura dell'inclusione a socioetica, ecc. - si trasformino in vuote formule stereotipate. Per superarle, occorrono ricerca e innovazione (frutto di curiosità e creatività), seguite concretamente da progettualità e controllo dell'operato e dei risultati.

In conclusione, come per l'IA, solo entrando nei complessi meccanismi dell'economia, se ne possono cambiare prospettiva e obiettivi per plasmarla secondo un nuovo paradigma organico e coerente. L'onere di questo cambiamento riguarda decisori ed esperti, fra cui, certamente, gli intellettuali operativi purché coinvolti in ruoli-chiave progettuali e implementativi.

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.



**STAY
TUNED!**



Giovanni Firera* racconta un Paese che ha superato il passato e punta al futuro

L'Albania guarda avanti

Da terra ferita dal comunismo a laboratorio di rinascita europea, l'Albania non è più solo un luogo da dove si parte, ma sempre più spesso una destinazione verso cui si torna

— a cura della Redazione —

Abbiamo affrontato l'argomento con un interlocutore esperto di relazioni internazionali e profondo conoscitore del mondo balcanico, che ci offre una chiave di lettura chiara e appassionata sul presente e sul futuro di una nazione in trasformazione.

Un passato che non si dimentica, ma si supera

"L'Albania ha vissuto decenni durissimi di isolamento e repressione, sotto uno dei regimi più chiusi e totalitari del Novecento," spiega Firera *"ma ciò che colpisce oggi è la forza con cui il Paese ha saputo voltare pagina. Resta viva la memoria, certo, ma soprattutto tra i giovani domina la voglia di futuro. È quella spinta generazionale ad aver permesso di superare il trauma collettivo."*

Il momento della svolta

Secondo Firera, il vero cambio di passo è arrivato con l'inizio del cammino verso l'Unione Europea: *"La fine del comunismo è stato un evento storico, ma è l'idea dell'Europa ad aver dato una direzione. L'Albania oggi ha una bussola: riforme, diritti, sviluppo. Non è solo una speranza, è un progetto concreto."*

I traguardi di una nazione giovane

"L'Albania è cambiata molto negli ultimi vent'anni:" continua Firera *"democrazia più stabile, economia in crescita, turismo in pieno sviluppo. Ma il risultato più importante è culturale: apertura mentale, rientro dei cervelli, voglia di investire nel Paese."* E questo spirito si riflette anche nella nuova generazione albanese, che Firera così descrive: *"Dinamica, colta, digitale. Viaggia, studia, torna. Ha una visione globale, ma resta legata alle proprie radici. È una forza silenziosa che sta trasformando l'Albania."*

Italia e Albania: un legame speciale

Parlando del rapporto con l'Italia, Giovanni Firera è netto: *"Un legame naturale, fatto di storia, di migrazioni e affinità culturali. Oggi può diventare qualcosa di ancora più forte: cooperazione economica, investimenti, scambi univer-*



sitari e culturali. Siamo due sponde dello stesso mare."

Il turismo come risorsa, ma con intelligenza

L'Albania è oggi una meta emergente, tra spiagge incontaminate, montagne e città ricche di storia. *"Ma la sfida" avverte Firera "è far crescere il turismo senza svendere il territorio.*

Bisogna puntare sulla

qualità, sulla sostenibilità e sulla valorizzazione del patrimonio culturale."

Il ruolo strategico della diaspora

Una risorsa spesso sottovalutata è rappresentata dagli albanesi all'estero. *"La diaspora è fondamentale"* dice il nostro interlocutore *"si tratta di ambasciatori, imprenditori, innovatori. Portano competenze, idee, relazioni. E molti stanno tornando, con la voglia di contribuire allo sviluppo del Paese."*

Su cosa puntare per costruire il futuro

Guardando ai prossimi anni, Firera individua alcune priorità strategiche: *"Energia verde, agricoltura di qualità, infrastrutture moderne. Ma anche tecnologia, perché i giovani albanesi hanno competenze avanzate in ambito digitale. Bisogna trattenerli, valorizzarli, offrire opportunità."*

Tre parole per l'Albania di domani

In conclusione del nostro colloquio, chiediamo a Firera di racchiudere la sua visione in tre parole. La risposta arriva secca: *"Giovane, aperta, mediterranea. Giovane perché è in fermento. Aperta perché guarda al mondo senza paura. Mediterranea perché ha nel suo DNA la bellezza, l'ospitalità e la resilienza."*

In sostanza il nostro interlocutore ci ha disegnato il ritratto di un Paese che ha saputo risorgere e ora cammina con passo sicuro verso il futuro, perciò crediamo di poter efficacemente riassumere il suo pensiero affermando che l'Albania, oggi, è molto più di una promessa.

**già Console onorario d'Albania in Piemonte e Presidente onorario di Konfindustria Albania in Italia*



Il concetto di lavoro sta cambiando radicalmente

Talento senza età: tornare attivi con successo

La carriera non è più un percorso lineare che culmina con la pensione, ma un viaggio in continua evoluzione, dove esperienza e competenze possono trovare nuove forme di espressione anche dopo il ritiro dalla vita lavorativa tradizionale

— a cura di Uomo e Impresa* —

Per molti ex dirigenti, la pensione rappresenta un momento di riflessione: dopo anni di intensa attività professionale, arriva il tempo per sé stessi, per la famiglia, per le passioni messe da parte. Tuttavia, per chi ha vissuto una vita ricca di responsabilità e sfide, il desiderio di restare attivi e utili alla società spesso emerge con forza. Tornare nel mercato del lavoro non è solo possibile, ma può rappresentare un'opportunità di crescita personale e di contributo significativo al tessuto economico e sociale.

Un patrimonio di valore per il mondo del lavoro

Gli ex dirigenti possiedono un bagaglio di competenze preziosissimo: capacità di leadership, visione strategica, gestione del cambiamento e problem solving. Queste competenze sono fondamentali per le aziende, soprattutto per le PMI e le startup che spesso necessitano di una guida esperta per affrontare le sfide del mercato.

Inoltre, con la crescente attenzione alla mentorship e al trasferimento di conoscenze tra generazioni, il ruolo degli ex dirigenti può diventare cruciale nella formazione di giovani talenti. Essi possono offrire coaching, consulenza strategica o persino assumere ruoli temporanei di management per supportare la crescita aziendale.

Le opportunità per tornare attivi

Rientrare nel mercato del lavoro non significa necessariamente riprendere un impiego a tempo pieno. Oggi esistono molteplici forme di coinvolgimento professionale che permettono di valorizzare le competenze acquisite senza rinunciare alla flessibilità:

- **Consulenza e advisory:** molte aziende cercano professionisti con esperienza per supportare la definizione di strategie e piani di sviluppo.
- **Mentorship e coaching:** aiutare giovani imprenditori o manager a sviluppare competenze chiave.
- **Board membership:** entrare a far parte di consigli di amministrazione o advisory board per offrire una guida esperta.
- **Imprenditoria e startup:** avviare un'attività imprenditoriale o collaborare con startup innovative.
- **Formazione e docenza:** condividere la propria esperienza attraverso l'insegnamento e la formazione professionale.

La struttura demografica italiana: un'opportunità da cogliere

L'Italia è uno dei paesi con la popolazione più anziana al mondo, con un'età media in costante crescita e un numero sempre maggiore di persone over 60 ancora attive e in buona salute. Questo fenomeno demografico, spesso percepito come una sfida, può invece rappresentare una straordinaria opportunità per il mercato del lavoro.

L'allungamento della vita lavorativa, unito alla necessità di preservare il know-how aziendale, rende fondamentale il coinvolgimento degli ex dirigenti in nuove attività professionali. Inoltre, la carenza di giovani talenti in alcuni settori e la crescente digitalizzazione richiedono figure esperte in grado di guidare la transizione e supportare le nuove generazioni.

Come rimettersi in gioco

Per chi desidera tornare attivo, è fondamentale adottare un approccio strategico:

1. **Fare il punto sulle proprie competenze:** individuare le proprie aree di forza e aggiornarsi se necessario.
2. **Costruire un network:** partecipare a eventi di settore, iscriversi a gruppi professionali e sfruttare piattaforme come LinkedIn.
3. **Essere aperti alla flessibilità:** considerare diverse modalità di lavoro, anche a progetto o part-time.
4. **Utilizzare il digitale:** acquisire competenze digitali di base per rimanere competitivi nel nuovo mercato del lavoro.

Un'opportunità per sé e per la società

Tornare attivi nel mondo del lavoro non è solo una scelta professionale, ma anche una decisione che può portare beneficio all'intera comunità. Il contributo di chi ha esperienza non ha prezzo e può fare la differenza per molte realtà in crescita. Il talento non ha età, e il valore della conoscenza accumulata nel tempo può diventare un motore di sviluppo e innovazione. La pensione non deve essere vista come la fine di un percorso, ma come l'inizio di una nuova fase, ricca di possibilità. Il mondo del lavoro ha bisogno di esperienza, e gli ex dirigenti hanno ancora molto da offrire. È tempo di rimettersi in gioco, con successo e soddisfazione.

* società del Gruppo Umana specializzata in Percorsi di Evoluzione di Carriera



Intervista ad Anna Maria Di Mascio, Presidente della Fondazione ULAOP-CRT

Una piattaforma strategica di sostegno

Il Banco del Sorriso, un modello di welfare generativo e la sinergia con il tessuto imprenditoriale torinese

— a cura della Redazione —

Nel contesto socio-economico attuale, caratterizzato da nuove fragilità sociali ed economiche, in parte ereditate dalla pandemia e aggravate dall'inflazione, la Fondazione ULAOP-CRT si afferma come un laboratorio di sperimentazione sociale. La sua missione è promuovere una cultura condivisa della genitorialità, dell'educazione e della cura della prima infanzia, operando in stretta sinergia con le comunità locali e le istituzioni per generare impatto sociale e favorire il benessere di bambini e famiglie. Abbiamo incontrato la Presidente, Anna Maria Di Mascio, per approfondire le attività del progetto "Banco del Sorriso", un'iniziativa simbolo della capacità della Fondazione di creare valore condiviso sul territorio.

Il progetto "Banco del Sorriso": una piattaforma strategica di sostegno

Il "Banco del Sorriso" è un progetto nato nel 2016 con l'obiettivo primario di raccogliere e redistribuire beni nuovi e usati per la cura dell'infanzia alle famiglie in difficoltà a Torino e nei comuni della prima cintura. Dalla sua origine, il progetto ha perseguito una pluralità di obiettivi, e si è evoluto nel tempo, arrivando a perseguire una pluralità di traguardi complementari, tra cui il supporto concreto alle famiglie in condizioni di grave difficoltà economica, la promozione del valore della condivisione e del riciclo di risorse ancora fruibili, e l'incentivo al dono di beni nuovi o quasi. *"Non si tratta solo di solidarietà,"* ci spiega la Presidente Di Mascio, *"ma di un percorso che unisce, crea legami e offre nuove opportunità di crescita e supporto, contribuendo a costruire una comunità più attenta e inclusiva."*

Il progetto opera attraverso una filiera solidale consolidata, che include oltre 60 enti benefici convenzionati con la Fondazione ULAOP-CRT. Tra il 2016 e il 2022, sono stati donati circa 600.000 cambi di pannolini e oltre 7.000 prodotti per l'igiene dell'infanzia. La riorganizzazione e l'ampliamento delle attività dal 2022, motivati dalla necessità di rispondere in modo più esaustivo ai bisogni emergenti post-pandemia, hanno portato a una crescita significativa: nel 2022 il proget-



Fondazione ULAOP CRT

to ha raggiunto 3.337 minori, saliti a 5.921 nel 2023, e a 6.479 bambini e 5.740 famiglie con minori nel 2024.

Un modello di co-programmazione e collaborazione diffusa

Il successo del "Banco del Sorriso" è il risultato di un'alleanza strategica e di un lavoro di co-programmazione robusto. La Presidente Di Mascio sottolinea la collaborazione fondamentale tra la CPD – Consulta per le Persone in Difficoltà – e la Fondazione ULAOP-CRT Onlus, insieme ai Lions del Distretto 108la1 di Torino e al Banco Alimentare del Piemonte ODV. Questa rete estende la sua operatività anche alle realtà della Rete di Torino Solidale, incrementando significativamente il numero di famiglie servite.

Il Lions Club Distretto 108la1, in particolare, apporta un contributo sostanziale, organizzando annualmente raccolte di materiale scolastico per bambini e donando abbigliamento

intimo, pannolini e prodotti per l'igiene della prima infanzia. Il programma delle attività 2023 e 2024, inoltre, ha previsto giornate di screening gratuiti per la vista dei bambini, con 41 minori che ne hanno beneficiato nel 2024.

"Sorrisi Solidali": Economia Circolare e Responsabilità Sociale d'Impresa

Un appuntamento chiave del "Banco del Sorriso" sono le giornate di raccolta "Sorrisi Solidali". Questi eventi invitano le famiglie a donare prodotti nuovi e usati (0-12 anni), tra cui materiale scolastico (zaini, astucci, cancelleria), attrezzature per l'infanzia (passeggini, seggiolini auto, lettini), abbigliamento di stagione in buono stato, e giochi di piccole e medie dimensioni.

L'iniziativa non solo rafforza lo spirito di comunità, ma incentiva anche la circolarità e il riuso dei prodotti, contribuendo a salvaguardare l'ambiente attraverso la riduzione del consumo di nuove risorse. La giornata di raccolta "Sorrisi Solidali" del 24 maggio 2025 ha visto un successo notevole, con la raccolta di 28 pedane di prodotti per l'infanzia, grazie anche al soste-



gno di aziende come Italdesign, Sabelt e Cecomp.

La partnership con il mondo aziendale è un pilastro strategico. Italdesign, ad esempio, ha integrato il supporto al "Banco del Sorriso" tra le sue "quick win initiatives", nell'ambito del più ampio progetto "Italdesign Footprint", volto a rafforzare la propria cultura di sostenibilità aziendale e il suo impatto sociale. La Presidente Di Mascio ha osservato come questa collaborazione abbia facilitato il coinvolgimento dei dipendenti di Italdesign, allestendo punti di raccolta direttamente in sede. Un'azione che ha portato a raccogliere una quantità di materiali importante, che ha rappresentato circa la metà del totale raccolto a Torino in una specifica campagna. Questo dimostra l'efficacia di integrare la responsabilità sociale d'impresa nelle operazioni quotidiane, consentendo ai dipendenti di partecipare e sentirsi protagonisti di iniziative benefiche direttamente sul posto di lavoro.



Ottimizzazione della distribuzione e supporto alla genitorialità

La Fondazione ULAOP-CRT e la CPD hanno lavorato per ottimizzare la distribuzione dei prodotti: dal 2024, le consegne dei beni acquistati (come i 145.230 cambi singoli di pannolini) avvengono direttamente presso le sedi di distribuzione alle famiglie, facilitando il lavoro degli enti beneficiari.

Il programma prevede anche un rafforzamento del sostegno alla genitorialità, con incontri mirati al benessere familiare. Tra le iniziative di supporto alla genitorialità nel 2024, il ciclo di incontri "Crescere Insieme: incontri per sostenere l'apprendimento e l'Inclusione" ha visto la partecipazione di realtà come Babelica APS con lo sportello "Prima della Terza", AREA ONLUS per attività extrascolastiche e il Centro HPL della Consulta per le Persone in Difficoltà per il potenziamento cognitivo.

Prospettive future: consolidamento e diffusione

Nel 2025, la Fondazione ULAOP-CRT si prefigge un ulter-

iore consolidamento e transizione. Si punta a potenziare la rete del "Banco del Sorriso", stimolando la partecipazione attiva degli enti convenzionati e migliorando le relazioni all'interno della filiera solidale.

"La Fondazione intende continuare a operare come un luogo generativo e aperto, capace di far dialogare istituzioni, cittadini e comunità in una prospettiva sistematica e inclusiva," conclude la Presidente Di Mascio *"Un luogo in cui il benessere dei bambini e delle loro famiglie diventa responsabilità condivisa, bene comune e investimento collettivo per il futuro."* Questa visione strategica e l'approccio pragmatico orientato da un lato allo sviluppo di sinergie tra gli attori locali e dall'altro alla creazione

di comunità educanti delineano un percorso virtuoso per il welfare territoriale, in cui il coinvolgimento del mondo imprenditoriale si rivela un fattore chiave per un impatto sociale duraturo e significativo.

Le prossime attività

Il Banco del Sorriso, continua dunque a delineare un percorso virtuoso per il welfare territoriale, in cui il benessere dei bambini e delle loro famiglie diviene responsabilità condivisa e investimento collettivo. Un approccio sistematico e inclusivo che vede il coinvolgimento del mondo imprenditoriale e dei cittadini come fattori chiave per un impatto sociale duraturo e significativo. Proseguendo le sue consolidate iniziative di raccolta di materiali, la rete organizzerà per il **prossimo 27 settembre** una raccolta di materiale scolastico presso alcuni supermercati torinesi. Questo evento, rappresenta un'ulteriore opportunità per la comunità di contribuire attivamente, rafforzando il legame con il territorio e l'impegno verso un futuro di maggiori opportunità per i più piccoli. Tutti i cittadini sono invitati a donare per sostenere questa iniziativa.



Il volontariato come centro e occasione di sviluppo, di coinvolgimento diretto e di attività collegate

Impresa e volontariato

Un ossimoro per esplorare il valore di un'attività preziosa che vede in Italia l'impegno di 4,6 milioni di persone con una produzione di valore lavoro stimata in 14 miliardi di euro

di Mario Rosso*

Il volontariato d'impresa nasce negli Stati Uniti negli anni 70 come risposta alle esigenze sociali della comunità, anche grazie alla spinta del movimento per i diritti civili degli anni 60. Arriva poi in Europa attraverso le esperienze delle multinazionali IBM, Microsoft, Coca Cola fra gli anni 80 e i 90 e si sviluppa anche grazie alla promozione della responsabilità sociale delle imprese (CSR) da parte della Commissione Europea (Comunicazione del 2011 e successive). Alcune fra le imprese pioniere in Europa sono state la Siemens in Germania, la BT nel regno Unito, la Danone in Francia. Oggi è una pratica diffusa tra le aziende europee che lo considerano un elemento importante della propria responsabilità sociale. Un sondaggio della commissione Europea del 2020 presenta percentuali interessanti con una prevalenza nel nord Europa (Svezia 44% delle imprese, Olanda 38%, Regno Unito 24%). Il volontariato interessa e interesserà sempre di più anche le imprese italiane anche se al momento, purtroppo, i numeri sono molto più bassi: un'indagine Unioncamere del 2023 rileva che solo il 5% delle aziende lo pratica, anche se il 26% degli intervistati si dichiara interessato ad iniziarlo. Ma quali sono le motivazioni che spingono le imprese ad attivare azioni di volontariato? L'obiettivo principale è la necessità di far fronte alla responsabilità sociale che ciascuna impresa ha nei confronti del territorio in cui opera, ma di fondo è necessario che chi decide di impegnare la propria impresa abbia un'apertura verso il volontariato. Un'altra forma di volontariato, che può essere generata nell'impresa, è quella personale di chi fa questa esperienza durante un ciclo di volontariato d'impresa e decide di impegnarsi ancora, anche al di fuori o alla fine della propria attività lavorativa. Infatti, chi lo sperimenta andando a conoscere i protagonisti del terzo settore, trova nel volontariato un rapporto umano completamente nuovo. Ci si trova di fronte a persone meravigliose, che spesso senza alcuna retribuzione dedicano tutte le loro energie a un'idea, un progetto, creati per aiutare le persone sfortunate, quelle che da sole non ce la fanno. È un'esperienza unica, coinvolgente che spesso induce chi ne viene a contatto a continuare in altra forma. Ancora una modalità di volontariato, che discende sempre dall'impresa, è quella ideata dalla nostra associazione ManagernoProfit, di cui fanno



parte prevalentemente manager in pensione (anche se qualcuno lavora ancora), sviluppata soprattutto nel nord Italia e che a Torino può contare su una trentina di associati fra donne e uomini. Il nostro impegno è di assistere pro bono gli Enti del Terzo Settore (ETS) che ne fanno richiesta. In funzione dei bisogni che ci vengono evidenziati definiamo un progetto e componiamo un team di esperti per aiutare l'ETS a realizzarlo. In questo modo possiamo dare una mano e mettere a frutto l'esperienza maturata i tanti anni di impegno professionale. Oggi riusciamo con questa modalità ad assistere una ventina di associazioni. Recentemente, in considerazione del grande margine di sviluppo che il volontariato d'impresa presenta in prospettiva, noi di ManagernoProfit ci stiamo occupando proprio del volontariato d'impresa, allo scopo di informare e facilitare il contatto tra imprese e ETS. I principali obiettivi che l'impresa può proporsi con le iniziative di volontariato sono: conoscere realtà lavorative completamente diverse da quelle note come fonte di arricchimento professionale; utilizzarlo come strumento per fare team building; fidelizzare il personale; creare dei legami sul territorio; scrivere una voce positiva sul bilancio di sostenibilità; arricchire la comunicazione aziendale di un elemento di responsabilità sociale. Con obiettivi di questo genere, lo sviluppo del volontariato d'impresa sarà una delle sfide più interessanti per i prossimi anni, perché la sua corretta applicazione costituisce un'opportunità di crescita, sia per gli ETS, sia per le imprese, rendendo possibile un reciproco arricchimento su diversi piani della loro attività.

*Chi fosse interessato a partecipare, o anche solo ad approfondire, le attività di ManagernoProfit può rivolgersi a Mario Botto Micca - 335.6265676
mariobottomicca@managernoprofit.org
oppure a
Mario Rosso - 335.335119
mario.rosso@managernoprofit.org
e consultare il sito <https://www.managernoprofit.org/il-nostro-network/sede-di-torino/>*

**Socio Federmanager Torino dal 1994*



Il Presidente Amoroso protagonista della sua prima assemblea

Un anno intenso

Gli avvicendamenti in sede nazionale e locale rendono necessaria un'opera di amalgama in una logica di crescita, di inclusione, di contaminazione e di partecipazione nella transizione che si annuncia, con l'obiettivo di costruire una base associativa coerente

di Carlo Barzan

I colleghi che nel corso del tempo, in collaborazione con la struttura, si sono occupati di trovare la sede nella quale svolgere l'assemblea annuale, hanno quasi sempre operato scelte evocative della nostra attività di lavoro, oltre che, per un verso o per l'altro, di grande prestigio. Questa volta però i partecipanti, attirati in numero maggiore del solito dal fascino che il luogo prescelto esercita, si sono trovati di fronte la magnificenza della reggia di Venaria, ben nota probabilmente a tutti, molto frequentata dai torinesi, ma che non smette di regalare emozioni ogni volta che la si avvicina. Dopo il benvenuto e i saluti di rito, è previsto che l'assemblea si articoli in una parte, cosiddetta privata, riservata agli adempimenti statutari annuali dell'Associazione, e in una seconda parte, cosiddetta pubblica, nella quale vari ospiti interagiscono fra loro e con i presenti su temi del mondo economico-produttivo, in particolare relativo alla realtà del nostro territorio.

Come di consueto il compito di dare l'avvio ai lavori dell'appuntamento istituzionale più importante della vita associativa di Federmanager Torino è toccato al suo Presidente, Donato Amoroso, che ha salutato brevemente i partecipanti, cedendo subito la parola al Presidente federale Walter Quercioli, che non ha mancato di sottolineare il ruolo della nostra associazione, sia per il suo peso specifico, sia per il contributo che dà all'operatività della Federazione con la presidenza di due commissioni di settore, Automotive e Space Economy, oltre che per la partecipazione in ruoli diversi alla governance delle società e degli enti collaterali. Come strada maestra da percorrere Quercioli indica l'incremento della capacità di attrazione della nostra associazione territoriale, che sembra ancora passibile di miglioramento se si mettono in relazione il numero di aziende del territorio e il numero di RSA presenti in quelle aziende, un rapporto più basso rispetto ad altre realtà territoriali. Sul piano più generale occorre che ci scolliamo di dosso la percezione di appartenere al grup-



po sociale dei "ricchi", con la conseguenza di essere quasi sempre oggetto di attenzioni che ci collocano nel gruppo dei tartassati. In chiusura del suo breve intervento, il Presidente federale annuncia l'evento nazionale della celebrazione dell'80° anniversario della nostra fondazione, che si terrà il 29 ottobre presso l'Auditorium della Conciliazione in Roma, durante il quale non saranno celebrati solo i fasti del nostro passato, ma anzi l'accento sarà posto sulle sfide del nostro futuro. Il Presidente Amoroso ringrazia scambiando un paio di battute scherzose con Walter Quercioli e lamentando di essere stato spiazzato su argomenti che anticipano la relazione del Consiglio.

Tocca ora all'autorità politica nelle persone di Fabio Giulivi, Sindaco di Venaria e di Michela Favaro, vicesindaca di Torino, che hanno messo in luce gli aspetti positivi del rapporto delle istituzioni con la nostra associazione, sia per la nostra capacità di raccogliere le sfide che l'evoluzione della realtà economico-produttiva ci pone di fronte, sia per la nostra attitudine a fare squadra in un momento molto particolare del territorio, minacciato dall'introduzione di barriere commerciali che ci riporterebbero indietro nell'evoluzione economico-sociale. Entrambi formulano auguri per lo svolgimento dei nostri lavori assembleari e ringraziano per gli stimoli che la nostra attività suscita



anche nelle pubbliche istituzioni del territorio.

Terminata la fase dei saluti, l'assemblea entra nel vivo della sua funzione affrontando la cosiddetta parte privata, cioè la parte riservata agli iscritti, in questo caso ulteriormente suddivisa in parte ordinaria, con l'esame ed eventuale approvazione della relazione del Consiglio direttivo e dei Bilanci, consuntivo 2024 e preventivo 2025, e parte straordinaria riguardante una piccola modifica della Statuto. Rispetto all'intero evento, questa porzione è quella più rituale e, nel tempo, è già stata resa più snella, ad esempio evitando la lettura testuale della relazione del Consiglio, che viene distribuita in forma cartacea ai presenti e che è stata pubblicata sul sito per consentirne l'esame anche agli iscritti che intendono dedicare più tempo per approfondirne gli aspetti o sono impossibilitati a presenziare. Dando perciò per scontata la conoscenza del testo integrale, messo a disposizione dei soci con anticipo, il Presidente tratteggia la Relazione a braccio, affrontando i vari punti, soffermandosi sui più significativi e in particolare mettendo in luce il fatto che il 2024 è stato un anno intenso per i numerosi avvicendamenti che hanno interessato i vertici di Federmanager sia in sede nazionale, sia in sede locale. Ciò ha richiesto un lavoro approfondito di amalgama tra persone diverse e con background diversi, peraltro facilitato dal fatto che si tratta di un lavoro per noi abituale nell'espletamento del nostro ruolo. Da questo lavoro è scaturito un Piano Programmatico, il cui schema è stato oggetto di presentazione e di approvazione in Consiglio ed è ora in corso di implementazione, in particolare nelle due Commissioni statutarie, sindacale e previdenza/assistenza, costituite nell'ambito del Consiglio e guidate rispettivamente da Domenico Ducci e da Riccardo Anzelini con il fattivo supporto degli altri componenti della

Giunta esecutiva. In questo processo di costruzione del documento un ruolo importante viene svolto dal vicepresidente Massimo Rusconi e dai gruppi Minerva, Giovani e Seniores, rispettivamente rappresentati da Marina Cima, Livio Lo Biondo e Antonio Sartorio, che il Presidente ringrazia per il loro fattivo contributo.

Fra gli elementi essenziali della Relazione Amoroso si sofferma anche sul numero degli iscritti, stabile da anni intorno alla cifra di 5.600, nonostante la diminuzione delle nomine a dirigenti, in corso da alcuni anni. La Relazione si diffonde a descrivere i servizi forniti agli iscritti, indicando anche dati numerici dai quali si desume un loro costante incremento. Si

tratta di un indicatore che, per quanto riguarda il servizio legale, non è purtroppo positivo, poiché testimonia della costante criticità del settore industriale nel nostro territorio, con la sua endemica instabilità, fino a pochi anni fa riferita alle aziende piccole e medie, mentre ora coinvolge anche le grandi. Peraltro il numero degli iscritti, in leggera crescita, segnala la loro soddisfazione per i servizi ricevuti, a proposito dei quali il Presidente ringrazia la struttura coordinata da Roberto Granatelli, che concretamente, nell'operatività giornaliera, provvede al riguardo. Tra gli altri punti toccati da Amoroso, di grande importanza è il rapporto che la nostra associazione ha con la Federazione nazionale, e anche, sia pure indirettamente, con la Cida; nei bilanci che saranno oggetto di esame e approvazione, questo rapporto si manifesta come un costo, in quanto la nostra, come tutte le associazioni territoriali, contribuisce al funzionamento degli organi centrali, dei quali non possiamo fare a meno in quanto semplicemente, se non ci fossero, non potremmo esistere neppure noi. Al riguardo Amoroso ricorda anche il sistema di rappresentanza, costituito da Enti e Società, che negli anni si è consolidato attorno alla federazione nazionale; un sistema al quale la nostra associazione apporta competenze significative, attraverso i molti colleghi impegnati a vario titolo e con vari ruoli in quegli Enti e Società.

In chiusura Amoroso sintetizza le aspettative circa l'evoluzione dell'associazione riassumendole in pochi slogan: crescere, includere, partecipare coralmente alla transizione che si annuncia, contaminare, per arrivare a costruire una base associativa coerente.

Terminato il suo intervento, Amoroso chiama al proscenio Mario Cardoni, il direttore generale Federmanager, ben



noto a noi torinesi anche per la sua costante presenza alle nostre iniziative e in particolare alle nostre assemblee. Cardoni ringrazia per l'affetto e la considerazione dalle quali la sua presenza è sempre accolta presso di noi e richiama l'annuncio del Presidente Quercioli circa la giornata di celebrazione dei nostri 80 anni di storia. In questi 80 anni il vero valore che abbiamo saputo costruire è un sistema che, visto da fuori, non sembra complesso come in realtà è, ma che offre la tranquillità sul piano personale al dirigente che è molto dedicato all'impresa e poco a se stesso; non per niente l'iscrizione a Federmanager consente, fra molto altro, di accedere alla previdenza integrativa e ai servizi del FASI, il fondo sanitario che non manda via nessuno in qualunque condizione si trovi sul piano sanitario. Cardoni conclude richiamando i presenti a seguire con grande attenzione l'evoluzione del comparto industriale, che, se è fondamentale per il paese, lo è

to sui conti dell'associazione e commenta positivamente la diminuzione delle spese generali. La tesoriere illustra anche il preventivo 2025, redatto con criteri molto prudenziali, in particolare per quanto riguarda il numero degli iscritti, che potrebbe subire una diminuzione come conseguenza dell'incremento della quota associativa approvato dal Consiglio Direttivo in data 20.12.2024.

Chiude la serie degli interventi, Aurelio D'Achille, che in rappresentanza della Presidente del Collegio dei revisori dei conti, legge il documento di rito con il quale dichiara la regolarità formale dei documenti contabili sottoposti all'esame del Collegio e invita l'assemblea ad approvarli. Seguono le votazioni, tutte largamente positive, pur con l'espressione di un voto contrario da parte di un socio, che lamenta l'incremento della quota associativa in un'associazione come la nostra, che non presenta criticità di bilancio. Il Presidente Quercioli chiede di poter rispondere ai rilievi del socio e in particolare richiama il fatto che l'incremento delle quote associative serve proprio a mettere in sicurezza il bilancio dell'associazione, prevenendo le possibili criticità quando lo si può fare senza l'affanno di avere i creditori alla porta. Resta un ultimo adempimento riguardante la parte privata dell'assemblea, da trattare però in sede straordinaria, che consiste nell'esame ed eventuale approvazione di una modifica statutaria approvata in Consiglio il 15 maggio 2025.

Tale modifica riguarda la convocazione dell'assemblea ordinaria, che, nel nuovo testo statutario, deve essere convocata almeno una volta l'anno, di norma entro il 30 giugno. Relazione del Consiglio, Bilanci, nonché modifica statutaria, sono comunque approvati a larghissima maggioranza e a questo punto il Presidente Amoroso, nel ringraziare i soci per la loro presenza, dichiara chiusa la parte privata dell'assemblea e chiama al proscenio i protagonisti della tavola rotonda "Le nuove orbite del territorio", sulla quale riferisce Walter Cugno, uno dei suoi protagonisti, nell'articolo che segue.



ancora di più per Torino, che ne è stata per decenni la punta di diamante.

Prende ora la parola la tesoriere, Giovanna Fantino, una collega ben nota in particolare per la sua competenza in materia, che illustra, con la professionalità e la competenza che le sono proprie, le cifre di un rendiconto che, per nostra fortuna, ma anche come conseguenza di una gestione molto oculata, non si discostano significativamente da quelle, molto positive, degli scorsi anni e in particolare da quelle dell'anno precedente. In particolare la tesoriere si sofferma sull'adeguamento delle quote associative a partire dal 1.1.2025 e sui riflessi che tale aumento ha avu-

to la convocazione dell'assemblea ordinaria, che, nel nuovo testo statutario, deve essere convocata almeno una volta l'anno, di norma entro il 30 giugno.

Relazione del Consiglio, Bilanci, nonché modifica statutaria, sono comunque approvati a larghissima maggioranza e a questo punto il Presidente Amoroso, nel ringraziare i soci per la loro presenza, dichiara chiusa la parte privata dell'assemblea e chiama al proscenio i protagonisti della tavola rotonda "Le nuove orbite del territorio", sulla quale riferisce Walter Cugno, uno dei suoi protagonisti, nell'articolo che segue.



Torino protagonista internazionale nella Space Economy

Le Nuove Orbite del Territorio

Questo il tema della Tavola Rotonda che ha arricchito la nostra Assemblea annuale 2025, puntando i suoi riflettori su un settore, simbolo di un'evoluzione che coinvolge grandi e piccole realtà, accademia, finanza e politica, e provocando un dibattito vivace, proiettato oltre i confini del possibile, verso la Luna, Marte e oltre ancora

di Walter Cugno

Ormai non è più una sorpresa: nelle assemblee torinesi i riflettori sono sempre più spesso puntati sui settori emergenti che raccontano la vitalità del nostro territorio. Tra questi, il comparto spaziale brilla come simbolo di un'evoluzione dove tecnologia e innovazione si incontrano, generando conquiste che un tempo appartenevano solo alla fantascienza.

Nel panorama della Space Economy, Torino riveste oggi un ruolo da protagonista internazionale. Un tempo considerata una nicchia riservata ai governi e lontana dagli interessi privati, l'industria italiana dello spazio ha saputo trasformarsi in un volano di crescita economica, scientifica e tecnologica. L'Italia, grazie a un intervento lungimirante delle istituzioni e all'azione coordinata con l'Agenzia Spaziale Italiana, si è posizionata tra i principali attori mondiali, coprendo l'intera filiera: dai lanciatori ai satelliti, fino ai servizi avanzati, ridefinendo il proprio ruolo nel settore come raramente era accaduto in passato.

In questo scenario, Torino esprime tutto il suo potenziale, custodendo e potenziando quelle competenze distinte che le hanno permesso di sfidare con coraggio una competizione sempre più internazionale. Intorno ai grandi nomi della space industry – su tutti Thales Alenia Space – è cresciuto un ecosistema dinamico e sinergico, capace di raccogliere la sfida globale di una corsa allo Spazio che oggi sembra non avere più confini, una filiera vivace, capace e complementare perché la sfida oggi è globale e le dimensioni sono importanti.

Il contributo torinese è evidente nei grandi progetti europei, da Copernicus, che osserva la Terra, a Galileo, il sistema di navigazione satellitare, fino all'esplorazione con la Stazione Spaziale Internazionale, al 50% progettata e costruita a Torino, così come le nuove Stazioni spaziali commerciali in Orbita bassa e la Stazione in Orbita Lunare, per tre quarti progettata e costruita a Torino. Per non parlare del sistema di trasporto per la Luna, del primo sistema abitativo sulla superficie lunare, dell'esplorazione di Marte con ExoMars, dove la presenza torinese, industriale e scientifica, è di assoluto rilievo. Un patrimonio di know-how che ha permesso all'intero territorio di giungere preparato al nuovo appuntamento con il fu-

Chi è Walter Cugno

Classe 1955, dirigente dal 2004, ha maturato un'esperienza di oltre quarant'anni nello sviluppo di programmi per l'esplorazione dello spazio, sia umana che robotica, con responsabilità in ambito Aeria-

talia, Alenia Spazio, Alcatel Alenia Space e Thales Alenia Space. Dal 1997 al 2013 è stato Program Manager per i programmi inerenti la Stazione Spaziale Internazionale, in particolare per i programmi di nuova generazione della NASA, i programmi Nodo 2 (Harmony) e Nodo 3 (Tranquility), il programma Cupola ed i programmi MPLM (Multipurpose Logistic Module), Pressurized Multipurpose Module e Cygnus Pressurized Cargo Module. Dal 2015 è Responsabile del settore Esplorazione e Scienza per Thales Alenia Space.

Siede inoltre nel Consiglio d'Amministrazione della società ALTEC, azienda copartecipata da Thales Alenia Space e da Italian Space Agency.

Dal 2025 è Coordinatore della Commissione nazionale Space Economy di Federmanager.



ro, facendo rete tra imprese, università, centri di ricerca e istituzioni.

La forza di questa filiera è stata esaltata nel corso della Tavola Rotonda, che ha visto confrontarsi grandi e piccole realtà, accademia, finanza e politica in un dibattito vivace e proiettato oltre i confini del possibile, verso la Luna, Marte e oltre ancora. Un'occasione importante per condividere ambizioni e criticità, ma soprattutto per ribadire che Torino non si accontenta di osservare l'innovazione: vuole guidarla.

Un ringraziamento speciale va a tutti gli ospiti che, con le loro idee e il loro entusiasmo, hanno alimentato il dibattito. Un plauso particolare a Filomena Greco, che ha saputo coordinare la discussione con leggerezza e competenza, rendendo la narrazione inclusiva e coinvolgente. Perché nello Spazio – e a Torino – il futuro è già una realtà che si costruisce insieme, passo dopo passo, conquista dopo conquista.



Torino al futuro

Dalla capitale dell'auto alla capitale dell'innovazione

Il cambio di paradigma industriale e commerciale della nostra città al centro di un interessante incontro svoltosi il 9 luglio scorso all'interno del Circolo della Stampa Sporting di Torino

di Livio Lo Biondo*

Il Gruppo Giovani di Federmanager Torino ha avuto il piacere di organizzare questo incontro su un tema tanto caro ai giovani dirigenti e quadri di Federmanager, cioè quello del cambio di paradigma industriale e commerciale della nostra amata città. E' indubbio che la crisi del settore automotive abbia spinto una riorganizzazione del substrato industriale e produttivo

torinese. In città sono già presenti nuovi settori di sviluppo, quali il food, i servizi e l'aerospace e su di essi la città sta puntando.

Proprio da questa riflessione è nata l'idea di questo convegno, per dare spazio a questi tre settori su cui si fonda il futuro dell'economia torinese.

Dopo una prima introduzione del sottoscritto, in cui ho sottolineato il perché di questo incontro e gli obiettivi che ci proponevamo come Gruppo Giovani, oltre a rimarcare quanto il livello dei relatori fosse di assoluta eccellenza, in una sala estremamente gremita, la parola è passata al presidente di Federmanager Torino, Donato Amoroso, che, con un video messaggio, nel quale ha manifestato il suo dispiacere per non poter essere presente per impegni di lavoro, non ha mancato di portare i saluti istituzionali dell'associazione e la vicinanza e il pieno supporto al suo Gruppo Giovani.

Sempre con un video messaggio si è espressa la coordinatrice nazionale del Gruppo Giovani, Paola Vitale, che ha portato i saluti del Gruppo nazionale, manifestando la sua soddisfazione per tutte le attività portate avanti dal Gruppo di Torino, considerato a livello nazionale come vero propulsore di molteplici iniziative di alto livello.

Successivamente ha preso la parola il dr. Domenico Trocino, esponente di rilievo di API (Associazione della piccola e media industria), il quale ha presentato le attività portate avanti dall'associazione da lui rappresentata e il forte supporto al



mondo manageriale e imprenditoriale che ne deriva.

La parola è poi passata al prof. Emilio Paolucci, docente di strategia e imprenditorialità del Politecnico di Torino, il quale si è soffermato sul ruolo dell'imprenditore e sull'innovazione che questa posizione richiede all'interno del panorama cittadino, oltre a presentare la funzione di livello accademico

del Politecnico nella formazione dei manager e capitani d'impresa del futuro.

Il terzo relatore a seguire è stato il dr. Gianmarco Artuso, associate partner di Page Executive, il quale ha incentrato il suo intervento sul nuovo ruolo del manager e sui suoi fabbisogni formativi, con particolare focus sulle esigenze delle aziende torinesi.

Il microfono è poi passato al dr. Fabio Scaltritti, Chief R&D Officer di Lavazza group, che ha tenuto una interessante presentazione sulla sostenibilità dello sviluppo del prodotto, con un focus speciale sulle nuove tendenze del settore di cui Lavazza è leader italiano indiscutibile.

In ordine cronologico la presentazione successiva è stata quella del dr. Aurelio Boscarino, SVP Strategy e Innovation – Aircraft & Services business del gruppo Leonardo Aeronautics Division, che ha illustrato in modo magistrale le nuove tendenze del settore aerospace che impattano la città di Torino, vero e proprio punto di riferimento italiano.

A seguire, il dr. Matteo Capra, responsabile vendite di area in Vittoria Assicurazioni, ha presentato le nuove tendenze in ambito assicurativo con particolare rilievo ai nuovi sviluppi R&D nell'ambito assicurativo, settore tradizionalmente non facile da un punto di vista dell'innovazione.

In chiusura l'Ing. Ferrante De Benedictis, vicepresidente di Nazionale Futura e consigliere comunale di Torino, ci ha presentato un punto di vista politico e associativo sulla città, una città



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 - Tel. 335-5291705





con forti criticità, ma anche con tante eccellenze che possono portare grosse opportunità.

La serata si è conclusa con un piacevole aperitivo, durante il quale, oltre a degustare i vini della cantina Fogliati (partner della serata), i numerosi ospiti hanno potuto discutere tra di loro e con i prestigiosi relatori intervenuti all'evento.

La serata ha avuto un indiscutibile successo e molte delle persone intervenute a fine serata hanno manifestato grande soddisfazione per aver avuto l'opportunità di partecipare, anche perché il tenore degli interventi è stato fortemente in linea con il livello di eccellenza desiderato in fase di pianificazione dell'evento.

Quale commento finale mi sembra di poter affermare che il coinvolgimento del mondo industriale e manageriale, della pubblica amministrazione e del mondo accademico sono un fattore positivo e di traino per la crescita dell'economia torinese.

Il Gruppo Giovani di Federmanager Torino vi dà appuntamento in autunno per il prossimo evento.

*Coordinatore Gruppo Giovani Federmanager Torino e Vicepresidente Gruppo Giovani nazionale

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 ortodontia possibilità di interventi in sedazione cosciente con assistenza anestesiologica.

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

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

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

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

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

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



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 minimi 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

DS: Dott. Giuseppe Margarita, Spec. Radiodiagnostica



Scarica
l'App CDC|Affidea





Donne, leadership e futuro

Un percorso personale all'interno del programma Federmanager Minerva Torino

La nuova coordinatrice del Gruppo Federmanager Minerva Torino presenta il programma del Gruppo per i successivi tre anni di mandato

di Rosa Giovetti

Il precedente numero di *Dirigente d'Azienda* ha dedicato una bellissima pagina al racconto di come, 15 anni fa, abbia avuto inizio "un'avventura straordinaria", con la nomina di Marina Cima nel ruolo di coordinatrice del Gruppo Federmanager Minerva Torino.

A compimento del mandato di Marina Cima, e a chiusura di un ciclo coronato da importanti traguardi e successi, lo scorso 12 giugno il Gruppo Federmanager Minerva Torino si è riunito per eleggere il nuovo Coordinamento Territoriale. Sono particolarmente grata e onorata per la mia nomina a Coordinatrice del Gruppo, e lieta di comunicare la nomina di Marta Nappo a Vice-Coordinatrice, e di Cristina Baranzelli, Federica Trevisan e Francesca Mondello a componenti del Comitato Esecutivo. È stato entusiasmante ed emozionante presentare la mia candidatura al ruolo di Coordinatrice alle socie Minerva, intervenute numerose in presenza e da remoto, raccontando il mio percorso professionale e le sfide che ho affrontato come donna manager, spiegando le motivazioni che hanno ispirato la mia decisione di mettermi in gioco nel contesto associativo, e infine esponendo il mio programma e i valori ai quali è ispirato. Per quanti mi conoscono, il mio motto è *«together we stand, divided we fall»*: è scritto sul mio profilo whatsapp e (oltre ad essere la frase con cui si conclude un bellissimo brano dei Pink Floyd) rappresenta l'essenza del mio modo di vivere, di relazionarmi con il mondo, di intendere le amicizie e le relazioni professionali, di fare squadra.

Per me, il Gruppo Donne Minerva è l'emblema di questa filosofia: stare insieme, fare squadra, affinché nel mondo dei manager, a parità di merito, competenza e professionalità, siano riconosciute alle donne pari opportunità, lavorando per la parità e l'empowerment femminile in armonia con il Coordinamento Nazionale e l'indirizzo strategico di Federmanager. Il mio programma di lavoro, che le socie Minerva hanno premiato con la mia nomina a Coordinatrice e che ho intenzione di arricchire nel corso del mandato con un continuo proficuo confronto con loro e con le colleghi del Coordinamento Territoriale, si snoda in sintonia con le quattro aree strategiche delineate dal Coordinamento Nazionale (leadership e governance, conciliazione e benessere, formazione, innovazione, cultura inclusiva e diversity, comunicazione) e individua i progetti chiave per promuovere il tema delle pari opportunità: dalla valorizzazione dei modelli di leadership femminile al

Chi è Rosa Giovetti

Direttore Finanziario con esperienza ultraventennale in controlling, turnaround, due diligence e compliance, inizia il suo percorso professionale in una primaria società di revisione (Ernst & Young). Successivamente rafforza la sua esperienza assumendo una posizione di piena responsabilità nell'area Finanza e Controllo in una società a partecipazione pubblica, nella quale matura un'ampia esperienza manageriale, con focus sulle strategie di lungo termine e con delega ai rapporti con gli azionisti. A seguito dell'avvio di una procedura di liquidazione volontaria della società, inizia una collaborazione professionale con il Liquidatore, maturando una significativa esperienza in operazioni speciali e straordinarie. Nel 2016 entra nel mondo automotive e del private equity; dal 2021 riveste il ruolo di CFO Europe del gruppo SFC Solutions (6 stabilimenti in Europa e Marocco), controllato dalla holding tedesca Mutares (un fondo di private equity quotato sul mercato regolamentato della Borsa di Francoforte).



rafforzamento della presenza di donne nelle posizioni apicali delle imprese, allo sviluppo dei rapporti con le istituzioni e le organizzazioni che agiscono sul territorio, alla promozione di azioni di advocacy & endorsement per la partecipazione delle donne nei CDA, alla diffusione di misure di equità retributiva (in attuazione di quanto previsto dalla Direttiva UE 2023/970), alla sensibilizzazione sulle politiche atte a favorire l'equilibrio vita-lavoro, alla progettazione di percorsi di mentoring e di formazione sui temi emergenti (quali AI, cybersecurity, progetti STEM e finance), sino allo sviluppo di un piano editoriale per LinkedIn ed altre piattaforme di comunicazione digitale.

I pilastri su cui poggia il programma sono il lavoro di squadra, il contributo attivo delle socie Minerva, il potenziamento dei legami con il territorio e le istituzioni, e non ultimo il confronto e l'interazione con le aziende e l'imprenditoria; passione ed entusiasmo sono il motore che ne determina il successo.

Conto sulla determinazione e competenza delle colleghi che mi affiancheranno in questi tre anni di mandato, sulla partecipazione attiva di tutte le socie Minerva e, perché no, sul contributo delle altre candidate che si sono presentate alla riunione di insediamento, di cui apprezzo sia le qualità manageriali che personali.

Grazie alle socie Minerva che mi hanno sostenuto e appoggiato nella riunione di insediamento, il nostro viaggio è appena iniziato!



FASI, CONTINUITÀ E INNOVAZIONE: DA LUGLIO SI AMPLIA L'OFFERTA SANITARIA PER GLI ASSISTITI

— a cura dell'Ufficio Comunicazione Fasi —

Con luglio si completa il terzo step del percorso di aggiornamento che il Fasi ha avviato all'inizio del 2025. Dopo l'adeguamento delle tariffe a gennaio e l'introduzione di nuove prestazioni e servizi ad aprile, questo nuovo passaggio rappresenta un ulteriore forte impegno del Fasi per la salute dei propri assistiti. Non un semplice aggiornamento, ma un'evoluzione concreta per un'assistenza più ampia e completa. Crediamo fortemente che il benessere non sia solo cura: è prevenzione, è accessibilità, è fiducia in un sistema che sa rispondere con tempestività e attenzione, anche nei momenti più delicati.

Per questo motivo, tra le novità di luglio, il Fasi introduce alcune nuove prestazioni di particolare valore clinico, sociale e umano. È il caso, ad esempio, del pacchetto di prevenzione della parodontite, un percorso in quattro step pensato per contrastare una delle principali cause di perdita dei denti negli adulti.

Sempre in ambito odontoiatrico, viene ora riconosciuto il rimborso per la riabilitazione protesica con faccette nei denti frontali, nei casi di trauma o fallimento di trattamenti precedenti. Si tratta di un'opzione terapeutica meno invasiva, rivolta ai pazienti dai 17 anni in su, che consente un recupero funzionale ed estetico più rispettoso della struttura dentale residua.

Oltre al pacchetto odontoiatrico per la parodontite vengono introdotti anche tre nuovi pacchetti pensati per offrire soluzioni specialistiche e mirate:

- **Pacchetto Incontinenza Urinaria**, che prevede la riabilitazione del pavimento pelvico e/o biofeedback. Un intervento delicato, ma fondamentale, per dare risposta a una condizione che coinvolge milioni di persone e che, se affrontata precocemente, può migliorare significativamente la quotidianità.

- **Pacchetto Patologie del Microcircolo**, pensato per contrastare le complicanze legate a patologie croniche e circolatorie con massoterapia, terapie ad energia sonora ed elettroterapie.



- **Pacchetto Patologie Muscolo-Scheletriche**, con rieducazione motoria, massoterapia ed esercizi con attrezzi e dinamometria.

Tra le nuove prestazioni si segnala il rimborso dell'Angio TC del cuore con studio FFR e supporto dell'intelligenza artificiale (FFR-CTA). È un esame innovativo ad alta tecnologia che sfrutta l'intelligenza artificiale per analizzare in modo più preciso e veloce le immagini del cuore e il flusso sanguigno, permettendo di individuare con grande accuratezza eventuali restringimenti delle arterie e pianificare gli eventuali trattamenti necessari per ogni paziente.

Si amplia altresì il sostegno alla diagnostica con il riconoscimento del monitoraggio elettrocardiografico in telemetria durante il ricovero notturno, utile in situazioni che richiedono un controllo continuativo dell'attività cardiaca anche al di fuori delle terapie intensive.

Inoltre, viene introdotto il rimborso per l'ozonoterapia, per specifiche patologie in cui questa tecnica può supportare efficacemente il percorso di cura.

In ambito oncologico e radioterapico, entrano nel Nomenclatore la Prototerapia e l'Elettrochemioterapia per le neoplasie non resecabili.

Nel nuovo nomenclatore è stata riservata molta attenzione alla Medicina Fisica e Riabilitativa (SEZIONE P del Nomenclatore), ambito nel quale il Fondo svolge un ruolo ampiamente integrativo del SSN. A partire da luglio, il Fasi inserisce una intera nuova sezione dedicata alla "Medicina Fisica e Riabilitativa" che prevede il rimborso delle seguenti nuove prestazioni:

- **Analisi della cinematica dell'arto superiore o inferiore o del tronco** per studiare come si muovono le varie parti

del corpo durante attività come camminare, alzare un braccio o piegarsi.

- **Analisi della cinematica e della dinamica del passo** per studiare come una persona cammina, valutando in modo preciso il movimento delle gambe, l'appoggio dei piedi, l'equilibrio e la coordinazione.

- **Analisi dinamometrica dell'arto superiore o inferiore o del tronco** per misurare la forza muscolare esercitata da un arto (superiore o inferiore) o dal tronco.

- **Analisi dinamometrica isocinetica segmentale** per misurare la forza e la resistenza dei muscoli di un singolo segmento del corpo (come un ginocchio, una spalla o un gomito), utilizzando una macchina isocinetica.

- **Test di valutazione della cinematica mandibolare** (funzione articolazione temporo mandibolare e postura) che studia i movimenti della mandibola (come apertura, chiusura, spostamenti laterali e anteriori).

- **Gait Analysis** per la valutazione clinica della menomazione degli arti inferiori.

- **Test posturografico** per valutare l'equilibrio e la capacità di mantenere la postura stabile.

- **Test stabilometrico** statico e/o dinamico su pedana che valuta la capacità di mantenere l'equilibrio del corpo.

- **Valutazione EMG dinamica del cammino** che misura l'attività elettrica dei muscoli mentre la persona cammina.

- **Valutazione EMG dinamica dell'arto superiore** che registra l'attività elettrica dei muscoli del braccio, dell'avambraccio e della mano durante il movimento.

Questo terzo step rappresenta un ulteriore importante passo per il Fondo, nato da un ascolto continuo e attento delle esigenze degli assistiti e soprattutto mosso da una visione chiara: offrire una sanità integrativa sempre più solida, trasparente e vicina. Una sanità che sa evolvere, crescere e accompagnare ogni persona nel proprio percorso di salute.



PRODOTTO UNICO FASI-ASSIDAI, ASSISTENZA SANITARIA COMPLETA PER MANAGER

Una copertura sanitaria fortemente innovativa e una grande opportunità per le imprese. Tra i vantaggi un network unico di strutture convenzionate su tutto il territorio nazionale

— a cura dell'Ufficio comunicazione Assidai —

Per la dirigenza in servizio fino a pochi anni fa era impensabile di poter godere di una copertura sanitaria che fosse integrata in modo pressoché totale al Fasi. Il **Prodotto Unico Fasi-Assidai** è stata la soluzione a una necessità della classe dirigente e ha rappresentato un'importante innovazione che ha riscontrato sul mercato un forte gradimento. Numerose, infatti, sono le aziende industriali che hanno scelto questa copertura sanitaria per offrire alle manager e ai manager in servizio uno dei benefit più richiesti in assoluto: l'assistenza sanitaria integrativa.

Assidai nel CCNL Dirigenti Industria

Va ricordato che il Contratto Collettivo per i Dirigenti Industria rinnovato nel luglio del 2019 da Federmanager e Confindustria ha migliorato tutti gli aspetti chiave del rapporto di lavoro con particolare focus sul welfare. Inoltre, per la prima volta, nel contratto stesso è comparso Assidai, in un'ottica di reciproca collaborazione con il Fasi al fine di rafforzare il ruolo di entrambi i Fondi nel panorama della sanità integrativa e contribuire a salvaguardare il patto intergenerazionale tra dirigenti in servizio e pensionati. L'intesa tra i due Enti, che ha dato origine al Prodotto Unico Fasi-Assidai, è stata realizzata attraverso IWS - Industria Welfare Salute (società costituita da Federmanager, Confindustria e Fasi), che fornisce molte funzionalità a vantaggio delle persone iscritte, tra cui per esempio la funzionalità "Pratica Unica" che consente alle persone iscritte sia al Fasi che ad Assidai di inviare in unico click le richieste di rimborso ai due Fondi, ottimizza le risorse per continuare a investire su temi chiave come la prevenzione sanitaria e le coperture per la non autosufficienza - Long Term Care. Con il rinnovo contrattuale del 2024 è



stata confermata la rilevanza strategica dell'assistenza sanitaria e della collaborazione tra Assidai e Fasi.

Numeri e dettagli

Ma che cosa prevede nel dettaglio il Prodotto Unico Fasi-Assidai per la dirigenza in servizio iscritta in forma collettiva? Prima di tutto bisogna precisare che è possibile scegliere tra tre tipologie di offerta: **Pacchetto Base, Pacchetto A o Pacchetto B.**

Il Pacchetto Base prevede il rimborso fino al 100% del richiesto per i ricoveri con o senza intervento chirurgico e interventi ambulatoriali, fino a un massimo di 1 milione di euro l'anno per nucleo familiare nel caso in cui le prestazioni siano effettuate utilizzando la rete di case di cura ed equipe mediche convenzionate con il network IWS. È garantito, inoltre, un rimborso fino al 100% del richiesto e fino ad un massimo di 25.000 euro per nucleo familiare in caso di prestazioni extra-ricovero, sempre in regime di convenzionamento diretto. Per quanto concerne le cure odontoiatriche, si ha il rimborso fino al 90% dell'importo richiesto e fino a un massimo di 12.500 euro per nucleo familiare in caso di spese relative alle voci previste dalla Guida Odontoiatrica del Fasi in vigore e secondo i criteri liquidativi in essa riportati.

Il Pacchetto A prevede in aggiunta al Pacchetto Base, per i ricoveri con o senza intervento chirurgico, il rimborso del 100% della spesa totale anche se effettuata in forma indiretta. Inoltre, è previsto il rimborso per l'acquisto di lenti e occhiali, purché prescritti da medici

specialisti o da ottici optometristi.

Il Pacchetto B rappresenta un ulteriore upgrade del Prodotto Unico, che va detto è già eccellente nelle altre due formulazioni, e prevede per i ricoveri con o senza intervento chirurgico il rimborso del 100% della spesa totale anche se effettuata in forma indiretta; il rimborso per l'acquisto di medicinali; il rimborso per l'acquisto di lenti e occhiali e, infine, per le prestazioni non rimborsate dal Fasi è previsto un massimale aggiuntivo di 20.000 euro, con il 25% di scoperto. In aggiunta bisogna sottolineare che, senza alcun contributo aggiuntivo, adeguando al Prodotto Unico Fasi-Assidai, è garantita anche un'importante copertura in caso di non autosufficienza, una tutela fondamentale per avere una sicurezza a 360 gradi per sé e per la propria famiglia.

Completano l'offerta la possibilità di fruire delle prestazioni accedendo a un network unico di strutture convenzionate presenti su tutto il territorio nazionale senza la necessità di chiedere una preventiva autorizzazione (un unicum nel panorama delle coperture sanitarie) e l'invio di una pratica di rimborso unica sia per Fasi che per Assidai. Questi vantaggi insieme alle prestazioni garantite consentono alle aziende la possibilità di offrire seriamente alle manager e ai manager una copertura sanitaria all'altezza dei ruoli che ricoprono. Ed è per questo che quando parliamo di Prodotto Unico Fasi-Assidai siamo soliti dire che è #UnicoPerDavvero!

Per richiedere maggiori informazioni ed essere ricontatti per poter valutare l'adesione al Prodotto Unico Fasi-Assidai ecco il link: <https://www.assidai.it/prodotto-unico/>

Niente più paura del dentista. Solo innovazione, comfort e fiducia.

Grazie alla tecnologia digitale di ultima generazione, Logimedica offre un'esperienza odontoiatrica completamente nuova:

- Scanner intraorale 3D: addio alle impronte con materiali scomodi
- Tac 3D e radiografie immediate: diagnosi al primo appuntamento
- Piani di trattamento su misura con la massima precisione



Un'equipe di specialisti qualificati al tuo fianco, in un ambiente moderno e accogliente.



Siamo convenzionati con i principali fondi sanitari

Prima visita gratuita per i pazienti convenzionati!

Convenzioni dirette

FASI • FASI OPEN • FASCHIM
FISDAF
MAPERE WARRANTY
UNISALUTE

Per appuntamenti 011 3852551

Convenzioni interaziendali

QUADRI E CAPI FIAT
COLLEGIO EINAUDI
TORO ASSICURAZIONI
GRUPPO FONDIARIA SAI
Corso Lione 32/h



IL WELFARE AZIENDALE COME MOTORE DI CRESCITA

PAROLA DEL PRESIDENTE DI PRAESIDIUM, GIACOMO GARGANO

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

Rafforza la coesione sociale, migliora la produttività e contribuisce allo sviluppo sostenibile del Paese: il welfare aziendale è un motore di crescita.

Quali sono i benefici di fondo portati dal welfare aziendale?

L'economia sociale, con la sua capacità di bilanciare obiettivi economici e sociali, trova nel welfare aziendale un pilastro per tradurre in azioni concrete i principi di solidarietà e responsabilità condivisa. L'evoluzione del welfare da sistema accessorio a Corporate Wellbeing ne amplia la portata strategica, trasformandolo in uno strumento integrato che abbraccia salute mentale e fisica, conciliazione vita-lavoro, previdenza e inclusione. Questo passaggio riflette una visione più ampia, in cui il benessere individuale e collettivo diventano un fattore chiave per la competitività delle imprese e la tenuta economica complessiva.

Quale il ruolo delle imprese?

Le imprese - e in particolare le Pmi italiane che rappresentano la maggioranza del tessuto produttivo nazionale - possono dimostrare come il welfare aziendale sia un motore di innovazione sociale. Attraverso interventi mirati e radicati sul territorio, queste imprese possono contribuire a ridurre le disuguaglianze, promuovere l'inclusione e creare valore condiviso, sostenendo al contempo lo sviluppo economico e sociale. Tale posizionamento può rendere il welfare aziendale non solo un investimento sul capitale umano, ma anche un elemento di trasformazione culturale e strutturale, capace di rispondere alle esigenze di una società sempre più complessa e interconnessa.



Giacomo Gargano,
Presidente Praesidium S.p.A

E più in generale?

Il welfare aziendale, se strutturato in modo strategico e declinato in termini di Corporate Wellbeing, ha ricadute significative non solo sulle imprese e sui lavoratori, ma sull'intero sistema Paese. Come evidenziato dai diversi studi, l'adozione di politiche orientate al Corporate Wellbeing non si limita a generare valore interno per le aziende, ma contribuisce a rispondere a sfide macroeconomiche e sociali di grande rilevanza, quali il miglioramento della sostenibilità del sistema sanitario, la coesione sociale e l'equità territoriale.

Tornando alle imprese, il welfare aziendale migliora le performance?

Quelle che adottano strategie strutturate di Corporate Wellbeing ottengono vantaggi misurabili su più livelli. I dati del "Welfare Index PMI 2024" mostrano un aumento delle imprese che rilevano una serie di impatti positivi del welfare aziendale sul business: la produttività del lavoro (dal 28,3% nel 2022 al 36,7% nel 2024), il clima aziendale (dal 29,9% al 42,3%), la fidelizzazione dei lavoratori (dal 29,2% al 40,6%), l'imma-

gine aziendale (dal 30,8% al 40,2%) e infine la capacità di attrarre nuove risorse, con un 36,2% di imprese che hanno rilevato effetti positivi. Inoltre, il fatturato aumenta con il livello di welfare: sono in crescita il 28,8% delle imprese a livello di welfare iniziale e il 46,5% di quelle a livello molto alto. E non basta.

A questi benefici si aggiunge anche un abbattimento dei costi legati al turnover, che ha un impatto stimato pari al 16% del costo del personale, con un conseguente aumento della retention. Il turnover genera non pochi costi per le imprese: oltre a quelli "noti" (costo di assunzione del dipendente, di formazione ecc.), anche costi definibili "nascosti", quali perdita di engagement nell'organizzazione (gli altri dipendenti che vedono un alto turnover in azienda tendono a disimpegnarsi, riducendo la produttività), relazioni con i clienti (i nuovi dipendenti impiegano più tempo nel risolvere i problemi legati alla gestione del cliente e/o si perdono relazioni dirette con clienti), e così via.

Il welfare, dunque, come catalizzatore per una società più equa e resiliente... Possiamo definirla una soluzione win-win: riducendo le disuguaglianze territoriali e rafforzando la coesione sociale. Non si tratta solo di fornire benefici materiali, ma di stimolare una trasformazione culturale in cui le persone, riconosciute e valorizzate, assumono un ruolo attivo nella costruzione di un tessuto sociale più coeso e sostenibile. L'effetto moltiplicatore del benessere si manifesta nel miglioramento della qualità della vita e nel favorire una cittadinanza attiva e partecipativa, capace di influenzare positivamente le generazioni future.



Il codice invisibile del colore

Viaggio nell'armocromia

Il colore non è solo una questione estetica, è un linguaggio universale, silenzioso, che accompagna ogni gesto umano, ogni espressione artistica, ogni spazio abitato, una forza che plasma percezioni, emozioni e persino decisioni

— di Samantha Campagna* —

L'armocromia, spesso associata alla moda o all'Interior Design, è in realtà una disciplina antica, radicata nella storia, nell'arte e nella cultura, non una scoperta moderna o una moda passeggera, né un vezzo da consulente di immagine. Il termine armocromia nasce dall'unione di "armonia" e "cromia" (dal greco *harmonía* 'accordo, proporzione' e *cromia* dal greco *khrōmia*, derivato di *khrōma* -*atos* 'colore'), e definisce lo studio dell'interazione tra colori e soggetti, siano essi persone, oggetti o ambienti.

Già le antiche civiltà, ad esempio quelle degli Egizi e dei Greci, riconoscevano il potere dei colori, ma è nel Rinascimento che nasce una coscienza profonda dell'uso armonico dei colori. Artisti come Leonardo da Vinci, che parlava di "colori che si attraggono", studiarono le armonie cromatiche, mentre per Goethe, nel "Trattato sui colori" (1810), non è solo fisica, bensì psicologia, emozione, carattere. È in questo approccio che possiamo ritrovare l'embrione dell'armocromia moderna.

Da allora, ogni grande movimento artistico ha indagato l'uso del colore come strumento espressivo: Monet studiava la luce e il colore come vibrazione, Kandinsky assegnava suoni interiori alle tinte, Gaudí usava colori vibranti per creare edifici che sembrano "respirare" e Rothko usava il colore per evocare silenzio, dramma, spiritualità. Il colore, da semplice finitura, diventa struttura, psiche, narrazione.

Ma non solo arte e architettura: anche nella letteratura il colore è un potente strumento narrativo e simbolico. Il rosso di "Rosso Malpelo" di Verga simboleggia la rabbia e l'emarginazione, mentre per Tolstoj trasmette passione, il verde ne "Il Grande Gatsby" rappresenta la speranza e il denaro, mentre l'azzurro di Ungaretti rappresenta l'infinito. Nella psicologia del marketing e della comunicazione, i colori hanno un'importanza fondamentale nei loghi e nei simboli: brand come Coca-Cola (rosso) o Tiffany (Tiffany Blue) hanno costruito la loro identità su precise scelte cromatiche. Il rosso stimola l'appetito, il blu trasmette fiducia: l'armocromia è alla base del neuromarketing.

Perché l'armocromia affascina? Perché il colore parla una lingua primitiva, archetipica, che va oltre le parole. Ci connette con tradizioni millenarie (storia-evoluzione), ci rivela come luce e pigmenti interagiscano con la nostra psiche (scienza) ed è uno strumento per artisti, designer, scrittori e imprenditori (creatività).



È nell'Interior Design che l'armocromia trova oggi una delle sue applicazioni più concrete e impattanti. Non si tratta solo di scegliere "bei colori", ma di costruire ambienti che comunichino coerenza e offrano benessere con un'esperienza percettiva sensoriale, utilizzandola come vero e proprio strumento tecnico. Ogni spazio ha una propria luce, un'architettura, dei materiali dominanti. L'armocromia

interviene per creare un'armonia visiva tra questi elementi e le persone che li vivono. Una parete dai toni freddi in un soggiorno esposto a nord può inibire la sensazione di calore; al contrario, una paletta calda e vellutata può ristabilire l'equilibrio. Nel progettare un ambiente, il colore non è un'aggiunta estetica, ma una leva strutturale. Incide sulla percezione dimensionale (le tonalità chiare amplificano visivamente gli ambienti piccoli, le tonalità scure creano intimità in spazi troppo ampi, gli accenti e i contrasti cromatici correggono le proporzioni); sulla gestione della luce (colori opachi assorbono, quelli satinati riflettono); sulla funzione d'uso (toni rilassanti in camera da letto, energizzanti in cucina); sul benessere psicofisico come Cromoterapia applicata agli ambienti (colori armonici possono ridurre lo stress visivo e mentale, migliorare la concentrazione o stimolare l'interazione sociale).

Un ambiente ben progettato a livello cromatico non si nota: si sente! Lo si percepisce nella naturalezza con cui ci si muove nello spazio, nella qualità della luce che avvolge gli oggetti, nel modo in cui il nostro corpo si rilassa, come in una sinfonia in cui ogni nota è al suo posto.

Tutto comunica attraverso il colore. L'armocromia, lungi dall'essere un capriccio estetico, è una disciplina della coerenza. Coerenza tra chi siamo e ciò che vogliamo trasmettere, tra la funzione di un luogo e l'esperienza che intendiamo offrire. Per chi progetta spazi, prodotti e identità, imparare a "leggere" il colore significa guadagnare uno strumento strategico. Per chi abita, invece, è un modo per ritrovare equilibrio, anche inconsapevolmente. Incorporare l'armocromia nei processi decisionali significa agire con una raffinatezza in più. Una scelta di precisione, di ascolto, di connessione. L'armocromia non è decorazione, è design funzionale.

*Interior Designer – Dottore in Architettura



Il mondo fantasmagorico delle nuvole

Un volo nella fantasia, per chiudere gli occhi ad una realtà razionale e socio-culturale spesso di difficile accettazione: lo si può fare, leggendo "Belmond, Mariblù e il tappeto di petali di girasole", una favola per bambini (e non solo) che narra come, partendo da una continua attrazione verso il fantasmagorico mondo delle nuvole, venga consentito a Belmond e Mariblù, i due piccoli protagonisti, di intraprendere un viaggio verso un mondo nuovo e sconosciuto. Li trasporterà uno splendente tappeto di petali di girasole...

Il mondo che li accoglierà sarà un mondo di pace, caratterizzato da una natura rigogliosa e incontaminata e dalla presenza di esseri umani sereni, felici e rispettosi gli uni degli altri; il confronto tra questo mondo fantastico e il mondo reale, dominato da guerre, violenze di vario tipo anche nei confronti della natura, spingerà i protagonisti a ritornare sulla terra e a farsi promotori della trasmissione di un messaggio di pace nei confronti degli uomini e della natura.

Vivace, brioso, illustrato dalle immagini pitturate a mano ad opera di Natalia Herrera, può essere letto dai bambini nonché... dai nonni, nell'ambito delle tradizioni orali trasmesse di generazione in generazione, e da tutti coloro che sentano l'esigenza di evasione ed immersione nel mondo della fantasia.

Paola De Castro esordisce con questo genere letterario indirizzato principalmente ai bambini dopo un'intensa attività svolta nell'ambito della comunicazione scientifica presso l'Istituto Superiore di Sanità, nel corso della quale ha diretto progetti sulle disuguaglianze sociali di salute, centrati sulla valorizzazione dell'educazione e, in Africa, progetti sull'impatto sociale con riferimento anche alla resilienza femminile.

Con l'augurio che il messaggio poetico/esistenziale contenuto nella fiaba di Belmond e Mariblù possa esser ben recepito e far germogliare una qualche energia positiva per il nostro futuro!

Fiamma Bacher
Dirigente Scolastica ed Educatrice del Gesto Grafico

Paola De Castro - "Belmond, Mariblù e il tappeto di petali di girasole", illustrazioni di Natalia Herrera, ed. Babidibù, 15,95€



Cose degli altri mondi

Il collega Fulvio Conenna, classe '49 e laurea in Economia, è stato direttore amministrativo di un'azienda multinazionale e, da pensionato, coltiva la passione per la matematica, oltre a cimentarsi con la scrittura. Dopo aver dato alle stampe un altro romanzo e un libro di racconti, oltre a vari altri racconti che hanno ottenuto riconoscimenti in concorsi letterari, si presenta ora con un libro di 224 pagine, agili e di facile lettura, anche per l'ironia e il sarcasmo che le caratterizzano e che danno al testo un sapore quasi umoristico. Ma lasciamo la parola alla quarta di copertina del libro, che ci sembra riassume molto bene i temi che l'autore propone e le modalità che utilizza per proporli.

"Racconto di fantascienza umoristica, surreale, grottesca; gioca con la lingua attraverso una scrittura ricca di sarcasmo e di creatività dialettica che ci guida in una girandola di avventure di improbabile ambientazione futuristica. Tramite situazioni immaginarie collocate in un futuro non ben definito e utilizzando riferimenti scientifici – o pseudo tali – resi leggeri da una costante ironia, costruisce una storia che si muove tra temi riguardanti l'universo, lo spazio,

il tempo, l'Intelligenza artificiale, le nuove frontiere tecnologiche e le loro future applicazioni. Con continui irridenti rimandi alle problematiche sociali attuali, le futuribili e temerarie vicende raccontate, che vedono protagonista un terrestre desideroso di diventare Presidente della Galassia, si intrecciano con la realtà che ci circonda e con spunti di riflessione esistenziale; una realtà letta in una prospettiva insolita e talvolta ribaltata, che ripropone con un umorismo dissacrante le incorreggibili miserie e mediocrità insite nell'essere umano, ma anche un timido messaggio di speranza."

Fulvio Conenna – Cose degli altri mondi, Robin Edizioni, 2025, 18,00€



Un frammento di Storia dimenticato

Il coniglio che Salvatore Corso tira fuori dal suo cilindro si muove ancora una volta sullo sfondo della Sicilia, la sua terra natia, luminosa e indimenticata nonostante i lunghi decenni trascorsi fra le nostre brume. Questa volta però lo scenario sul quale il racconto si dipana è ancorato a un preciso momento storico, quello nel quale il fronte della Seconda Guerra Mondiale attraversò per una parte, piccola e ignorata, anche la nostra isola maggiore. La scarsa notorietà che gli avvenimenti siciliani ebbero nei pochi mesi che agli alleati furono sufficienti per impadronirsi dell'isola è probabilmente dovuta anche alla debole resistenza degli eserciti italiano e tedesco e, per converso, all'accoglienza entusiastica delle popolazioni man mano che di paese in paese proseguiva l'avanzata degli anglo-americani. Una situazione in netto contrasto con i proclami guerreschi con i quali le autorità, ancora fasciste, avevano replicato ai primi bombardamenti distruttivi degli alleati e segnatamente a quello di Trapani, la città di Corso, messo in atto il 6 aprile 1943, "in modo inaspettato e ad ora insolita", le 13 in punto, come lui stesso puntualizza nel racconto.

In questi frangenti, proprio a Trapani, si sviluppò un movimento di giovani, che rifiutava di accettare passivamente la situazione creatasi e alimentava una piccola, ma significativa, azione di resistenza alla conquista alleata con atti di sabotaggio delle comunicazioni e con la diffusione di documenti propagandistici che rivendicavano con orgoglio l'adesione all'ideologia fascista, un fascismo puro, ormai privato della componente mussoliniana.

Il personaggio al quale Salvatore Corso dà voce faceva parte di quel gruppo, condannato ad agire in una clandestinità che avrebbe richiesto un'età media più elevata e una disponibilità al sacrificio più salda, alla quale non tutti i suoi membri erano preparati. Probabilmente l'ingenuità di qualcuno di essi portò alla luce le attività del gruppo, i cui membri furono arrestati e condotti alla sbarra in un processo dal quale uscirono con condanne, una della quali addirittura alla pena capitale, nettamente sproporzionate alla reale dimensione che i loro atti concretamente ebbero. Le pene furono in parte condonate e nessuno subì il carcere per più di tre anni, tuttavia si può tranquillamente affermare che il gruppo di giovani trapanese diede vita ad atti concreti che una loro dimensione la ebbero. Una dimensione piccola, ma qualitativamente dello stesso livello, ad esempio, delle vicende narrate da "Tiro al piccione", un romanzo di Giosè Rimanelli edito nel 1953 da Mondadori, dal quale fu tratto un film omonimo, esordio alla regia di Giuliano Montaldo, che fu presentato alla 22^a Mostra del Cinema di Venezia del 1961.

Fascisti "in buona fede" ce ne furono molti e spesso il loro ruolo fu volutamente minimizzato e ridotto a quello di semplici lacchè dei tedeschi, in modo da farli apparire degni solo dell'oblio. Tuttavia, come ci ricorda Gianni Oliva in chiusura della sua prefazione: *"La buona fede" dei vent'anni è categoria che vale a "capire" le scelte del 1943: ma il fascismo resta il regime autoritario delle leggi razziali, della guerra combattuta accanto a Hitler, della tragedia a cui ha portato l'Italia nel 1940-45.*

Salvatore Corso - *La solitudine di un sognatore*, Araba Fenice, 2025, 16,00€

14 luglio 2025: un giorno molto triste

Dopo breve malattia, a soli 66 anni, in quel giorno ci ha lasciati Marco Rossi, un carissimo amico e stimatissimo collega, con il quale ho condiviso un percorso lavorativo ultra ventennale in Amiat S.p.A., azienda della raccolta rifiuti di Torino nell'ambito del Gruppo Iren, durante il quale ho avuto modo di conoscere e apprezzare la sua grande professionalità e dedizione al lavoro, svolto sempre con molta umiltà, ma soprattutto il suo lato umano e la sua generosità verso gli altri.

Le qualità professionali di cui era portatore sono state riconosciute, oltre che in Amiat, nella quale ha ricoperto il prestigioso ruolo di Direttore della Pianificazione e Gestione dei Servizi Operativi, anche in altri enti e società con cui ha avuto modo di rapportarsi nel suo percorso di carriera, fra i quali CIDIU S.p.A., di cui è stato Direttore Generale, e SETA S.p.A, dove ha ricoperto il ruolo di Amministratore Delegato.

Acquisita la meritata pensione nel 2021 dopo un'attività lavorativa svolta con piena e totale dedizione, non aveva smesso il suo impegno pluriennale nel volontariato per i meno fortunati, operando soprattutto al Sermig, una costante della sua vita, organizzazione che, fra altro, gli affidò il coordinamento logistico e la guida di più missioni per trasferire fisicamente aiuti umanitari alla popolazione ucraina martoriata dalla guerra.

Il suo impegno sociale totalmente volontario è stato rivolto anche ai colleghi di lavoro, operando nella RSA aziendale e poi nel Consiglio direttivo e nella Giunta Esecutiva di Federmanager Torino.

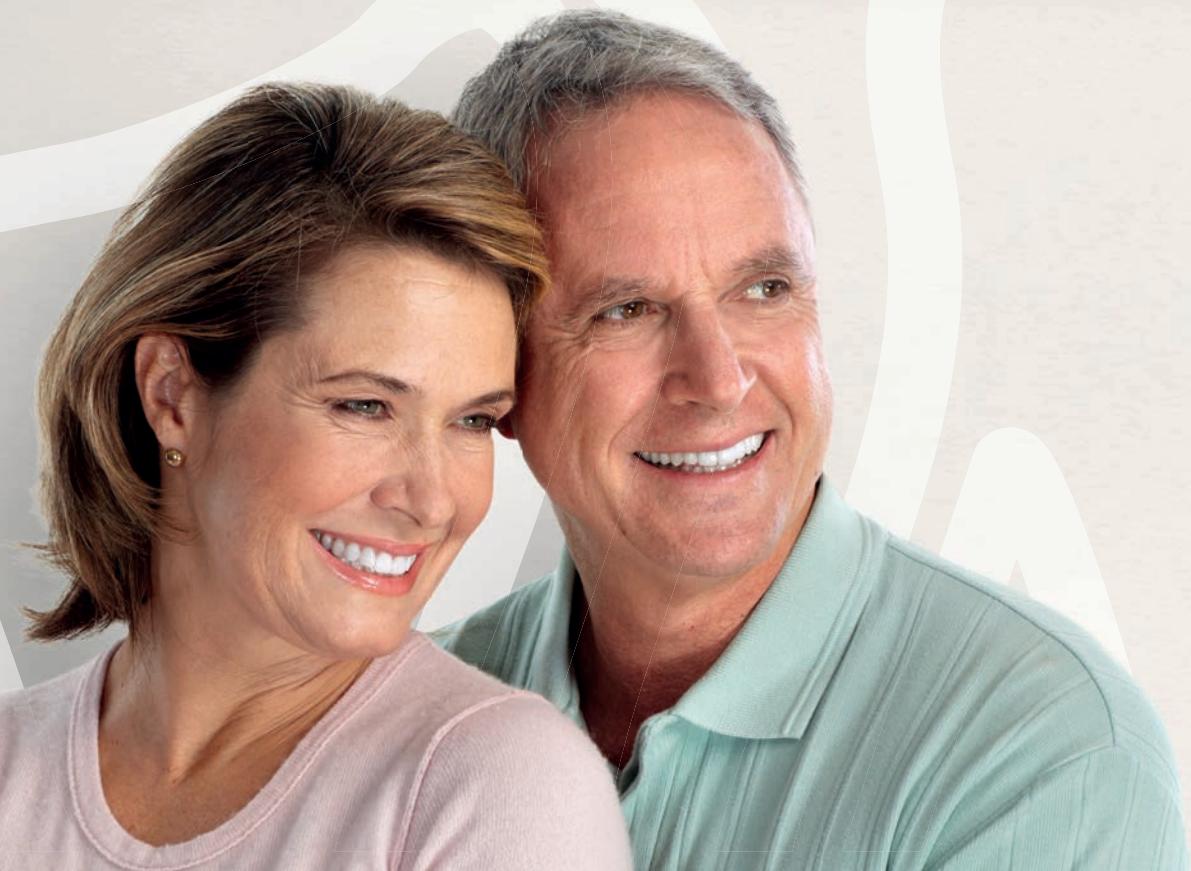
So che Marco quando leggerà queste poche righe "si arrabbierà" e lo sento già che mi sta dicendo "ma era il caso?". Sì, lo era.

Ciao Marco, ringrazio la sorte per avere avuto la fortuna di conoserti e l'opportunità di lavorare e collaborare per molti anni al tuo fianco.



Claudio Besenzon

Prevenzione dentale over 60



PRENOTA UNA VISITA - 0331 962 405 / 971 413

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

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

Struttura a convenzione diretta
con tutti gli associati FASI Nord Italia 

I NOSTRI SERVIZI

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

ODONTOBI S.r.l.
Via Aronco, 5 - 28053 Castelletto Ticino (NO)
Tel. +39 0331 962 405 / 971 413
odontobi@odontobi.it - 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 CO₂ (g/km): 117 - 115. Consumo di energia elettrica Grande Panda (kWh/100km): 16,8; emissioni CO₂ (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 CO₂ possono essere diversi e possono variare a seconda delle condizioni di utilizzo e di vari fattori.

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