

NUMERO 8 - AGOSTO-SETTEMBRE 2020 - ANNO LXXIII

DIRIGENTI

INDUSTRIA



ALDAI

MENSILE DELL'ASSOCIAZIONE LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI

**Nuove prospettive per le imprese
ed employability per i manager**



Diagnosticare,
curare, conservare.
Per noi,
da oltre 27 anni,
odontoiatria
è **scienza** medica.

STUDIO ODONTOIATRICO Dr. Alberto di Feo

VIA LEOPARDI 8 (ANG. P.LE CADORNA) M1 M2 MILANO

- IMPLANTOLOGIA AD OSTEOINTEGRAZIONE A CARICO IMMEDIATO E DIFFERITO
- RICOSTRUZIONE OSSEA PRE-IMPLANTARE
- ORTODONZIA INVISIBILE ADULTI E BAMBINI
 - ODONTOIATRIA INFANTILE
- PROTESI FISSA: TECNICA DIGITALE CEREC, IMPRONTE OTTICHE
- PARODONTOLOGIA (DIAGNOSI E CURA PATOLOGIE GENGIVALI)
- ORTOPANTOMOGRAFIE (PANORAMICHE) TELERADIOGRAFIE, TAC DIGITALE CONE-BEAM, IN SEDE
- ESTETICA DENTALE E SBIANCAMENTO PROFESSIONALE
- IGIENE E PREVENZIONE



CONVENZIONE DIRETTA FASI • FASI OPEN • PRONTO-CARE • FASCHIM • FISDAF

📞 02.46.91.049 • 02.46.94.406

🌐 www.studiodifeo.it ✉ segreteria@studiodifeo.it

Orario continuato Lun-Ven 8.30/20.30 Sabato 8.30/16.00



Manager, Politiche Attive e “Sviluppo PMI” lombarde per la ripresa

L'esplosione del Covid-19 e le pesanti ricadute economiche provocate dal lockdown hanno accelerato **un processo già in atto** facendo emergere criticità latenti. Il nostro Paese, duramente colpito dalle conseguenze della recente pandemia, sta soffrendo non solo la nuova crisi, ma anche le ataviche inefficienze.

In un momento così complesso occorre **accelerare il cambiamento verso la sostenibilità** e per farlo serve managerialità nelle imprese, specie se medio-piccole, ma anche nel pubblico. Non possiamo pensare di uscire dall'emergenza che stiamo vivendo senza capacità manageriali, rischieremo di distruggere ulteriormente posti di lavoro e sperperare investimenti e sussidi. È soprattutto in questi momenti di ricostruzione che occorrono i Manager, persone cioè che sappiano tracciare **strategie a lungo termine**, che abbiano la **capacità di analizzare e concepire** e, caratteristica importante, che sappiano **condividere con il proprio team**.

Come Manager, ma anche come persona, guardo con preoccupazione ai segnali che arrivano dal mondo industriale ed economico. Voglio però continuare a **essere ottimista** perché credo fortemente che noi tutti abbiamo le potenzialità umane e materiali per riprenderci e per tornare protagonisti nel mondo. Occorre però un cambio di passo, oggi più che mai **le responsabilità della politica vanno coniugate con il know how manageriale**. È necessario quindi sin da ora **un maggiore coinvolgimento dei Manager negli ambiti decisionali e gestionali**.

Ma **managerialità vuol dire anche competenze al servizio della collettività**, per questo insieme alle organizzazioni lombarde di **Confindustria, Digital Innovation Hub e Federmanager** abbiamo voluto dare il via al primo concreto piano di **Politiche Attive per aiutare le Piccole e Medie Imprese** della Lombardia a superare la crisi e trarre vantaggio dai cambiamenti tecnologici e di mercato con l'aiuto di Manager competenti. Il Progetto **“Sviluppo PMI”** organizzato e promosso con il supporto di **4.Manager** è un'iniziativa nuova che coniuga la necessità di accelerare la ripresa con la

creazione e il rafforzamento di ecosistemi produttivi. A ciò si unisce l'elemento fondamentale: quelle **competenze manageriali** in grado di **gestire e aumentare la competitività**, di pari passo con l'implementazione delle tecnologie digitali, che rappresentano le leve cardine per creare prospettive di sviluppo per le imprese lombarde.

Nei mesi passati abbiamo affrontato con disciplina e spirito positivo la fase più critica dell'emergenza sanitaria. **Ora è tempo che si apra un dialogo aperto e sincero** tra Istituzioni, Associazioni, Parti Sociali, Imprenditori e Manager, **per dare coesione allo sforzo collettivo e unanime di rinnovamento** che dovremo affrontare. Solo così, uniti e coesi, ma anche partecipi e propositivi, potremo vincere le grandi sfide e le difficoltà che ci attendono e guardare in positivo al nostro futuro.

Da qui possiamo e dobbiamo ripartire subito con rinnovato slancio, forza e determinazione per lavorare tutti insieme, con tutti gli stakeholder del territorio, unendo visione strategica di lungo termine, competenze e un utilizzo massiccio di Politiche Attive del lavoro, **per la sempre maggiore crescita e affermazione della managerialità**, per la **ripresa e il rilancio delle nostre Aziende e del Paese**.

I cittadini, i lavoratori, le imprese hanno dato in questi mesi di emergenza e stanno dando tuttora prova di grande responsabilità – personale e collettiva –, dimostrando di essere pronti ad affrontare la fase post-emergenziale in maniera corretta e rispettosa delle norme così da poter recuperare la necessaria normalità.

Questa crisi ha accentuato le disuguaglianze e portato a galla problemi irrisolti e profondi. Per questo ora è il momento della **massima coesione sociale**. Il nostro sistema economico-produttivo è di fronte ad una **sfida epocale**: come **ALDAI-Federmanager** ora più che mai abbiamo **la responsabilità di guidare, supportare e sostenere la managerialità** all'interno delle imprese del nostro territorio di rappresentanza e non solo. La zona rossa è partita da qui, così come da qui, **dalla Lombardia, partirà la riscossa del sistema Paese**.

ALDAI

ASSOCIAZIONE LOMBARDA
DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI

SEDE E UFFICI

Via Larga, 31 - 20122 Milano
M1 Duomo - M3 Missori
Mezzi di superficie: 12 - 15 - 19 - 54

■ **CENTRALINO** 02.58376.1
■ **FAX** 02.5830.7557

APERTURA

Lunedì / Venerdì
Dalle ore 8:30 alle ore 17:30

■ **SITO WEB** www.aldai.it
■ **PEC** aldai@pec.aldai.it

PRESIDENZA

Presidente:

Bruno Villani - segreteria@aldai.it

Vicepresidente:

Manuela Biti - vicepresidente.bitimauela@aldai.it

Vicepresidente:

Mino Schianchi - vicepresidente.schianchi@aldai.it

Tesoriere: Elisabetta Borrini

DIREZIONE

Direttore:

Paolo Ferrario - direttore@aldai.it

Segreteria Presidenza e Direzione - segreteria@aldai.it

Silvia Romagnoli 02.58376.204

Comunicazione e Marketing - comunicazione@aldai.it

Chiara Tiraboschi 02.58376.237

SERVIZIO SINDACALE

Cristiana Bertolotti

Consulenze riservate agli iscritti solo su appuntamento
sindacale@aldai.it - previdenza@aldai.it

Consulenze sindacali - previdenziali

Cristiana Bertolotti - cristiana.bertolotti@aldai.it
Lorenzo Peretto - lorenzo.peretto@aldai.it

Consulenze previdenziali - Salvatore Martorelli

1°, 2°, ultimo lunedì di ogni mese dalle 8:00 alle 15:30
3° mercoledì di ogni mese dalle 8:00 alle 15:30

Consulenze previdenza complementare / Inps

Rosanna Versiglia
martedì e giovedì dalle 9:00 alle 14:00

Consulenze convenzione ENASCO / Inps

Silvia Barbieri
Tutti i venerdì dalle 9:00 alle 12:00
3° lunedì di ogni mese dalle 14:00 alle 17:00 solo
domande di pensione con telematica Inps

Consulenze fiscali

Nicola Fasano - martedì pomeriggio

Area sindacale - previdenziale

Francesco Bono 02.58376.219
Valeria Briganti 02.58376.221
Maria Caputo 02.58376.225
Francesca Sarcinelli 02.58376.222

SERVIZIO FASI/ASSIDAI

Cristiana Scarpa 02.58376.224

cristiana.scarpa@aldai.it

Salvatore Frazzetto 02.58376.206

salvatore.frazzetto@aldai.it

Colloqui riservati agli iscritti solo su appuntamento

Telefonate solo martedì, giovedì e venerdì
dalle ore 14:30 alle ore 17:00

SERVIZIO ORIENTAMENTO E FORMAZIONE

Silvia Romagnoli 02.58376.204

orientamento@aldai.it

SERVIZIO AMMINISTRAZIONE - ORGANIZZAZIONE

amministrazione@aldai.it

Michela Bitetti - organizzazione@aldai.it

Giordano Bergomi 02.58376.235

Viviana Cernuschi 02.58376.227

Stefano Corna 02.58376.234

Laura De Bella 02.58376.231

SERVIZIO TUTORING

per appuntamento: tutoring@aldai.it

GRUPPO GIOVANI DIRIGENTI

gruppogiovani@aldai.it

Coordinatore: Ali Berri

ARUM S.R.L.

SOCIETÀ EDITRICE E SERVIZI ALDAI

Presidente: Franco Del Vecchio

Redazione "DIRIGENTI INDUSTRIALIA":

Ilaria Sartori 02.58376.208 - rivista@aldai.it

COMITATO NAZIONALE DI COORDINAMENTO DEI GRUPPI PENSIONATI

Presidente: Mino Schianchi - mino@schianchi.net

FONDIRIGENTI

Agenzia Lavoro

mi.federmanager@agenzia.fondirigenti.it

UNIONE REGIONALE

FEDERMANAGER LOMBARDIA

Presidente: Marco Bodini - bodinim@gmail.com

SEGRETARIA CIDA LOMBARDIA

Franco Del Vecchio - lombardia@cida.it



CONVENZIONE DIRETTA

PERCHÈ SCEGLIERE NOI



Tecnologie
all'avanguardia



Personale
qualificato



Diagnosi
rapide



Puntualità
nella gestione



Ambiente
accogliente

Lo Studio Dentistico Sorriso & Salute è un ambulatorio odontoiatrico odontostomatologico all'avanguardia che opera a Monza dal 2003. Il nostro centro si occupa di estetica del sorriso, ortodonzia fissa e mobile ed invisibile tramite mascherine, impianti endossei, riabilitazione protesica, radiologia endorale, prevenzione dentale, chirurgia orale e pedodonzia.

TAC IN STUDIO
LASER PER TERAPIE ODONTOIATRICHE

La struttura sanitaria odontoiatrica

è aperta ai pazienti nei seguenti giorni e orari:

Lun • Mar • Mer • Gio • Ven

dalle 9.00 alle 12.00 e dalle 14.30 alle 19.00

Si riceve per appuntamento

Via Gaslini, 1 - 20900 Monza

Tel. 039.2022489

www.sorrisoesalute.it

Direttore Sanitario Dott. Marco Beltrame, Odontoiatra

 STUDIO DENTISTICO
SORRISO & SALUTE

Sommario

NUMERO 8 - AGOSTO-SETTEMBRE 2020 - ANNO LXXIII

FOCUS: Ripartenza

EDITORIALE

- 1** Manager, Politiche Attive e "Sviluppo PMI" lombarde per la ripresa
Bruno Villani

FOCUS

- 4** Manager per la ripresa e lo "Sviluppo PMI" lombarde
A cura della Redazione
- 6** Trovare la forza nelle nostre capacità per costruire il futuro delle aziende
Nello Uccelletti
- 8** Parola d'ordine employability
Silvia Romagnoli

SVILUPPO SOSTENIBILE

- 12** Gli effetti della SARS-COV-2 e il ruolo del gas naturale nella transizione energetica
Gaetano Colucci

ASPETTI LEGALI

- 14** Limiti alla modifica delle mansioni dirigenziali
Alberto Sbarra
Agostino D'Arco

NOTIZIE DA FEDERMANAGER

- 16** Cartolina dal Belpaese
Stefano Cuzzilla

INSERTO 17-44

RELAZIONE
DEL CONSIGLIO DIRETTIVO,
BILANCI ALDAI E ARUM

VITA ASSOCIATIVA

- 46** Nonostante il Covid-19 VISES Gruppo di Milano non si è fermato!
Roberto De Mattia
Eleonora Ratti
- 50** A memoria del dott. Ennio Peccatori
Renato Signoretti
Emanuela Gatteschi

DI+

- 52** Il Sentiero del Viandante
Tino Mantarro



In copertina:

La pandemia ha accelerato l'adozione di soluzioni digitali ribaltando visione e prospettive. Nulla sarà come prima e a trarne vantaggio saranno coloro che per primi intuiranno il nuovo contesto cogliendone le opportunità

OPINIONI

- 56** Non tutto sarà come prima
Antonio Dentato

CULTURA E TEMPO LIBERO

- 59** 4° Concorso letterario ALDAI "Un Racconto"

ALLE PAGINE 29/32

INSERTO ASSIDAI WELFARE 24



NELL'EDIZIONE DIGITALE DELLA RIVISTA TROVERETE ANCHE



- Manager e PMI per la ripresa e lo sviluppo - *Franco Del Vecchio*
- Sviluppo PMI - *Franco Del Vecchio*
- Un super team di manager al servizio delle PMI lombarde per accelerare la ripresa - *Chiara Tiraboschi*
- Gianluigi Viscardi riconfermato presidente Digital Innovation Hub Lombardia per il triennio 2020-23
- Aziende Familiari contribuiranno a salvare l'Italia? - *Alberto Costa*
- Il Talento non ha Età - *Guido Caleca*
- 5G. Tra notizie, proteste e fake news - *Emilio Locatelli*
- Il lato umano del Covid-19 nelle organizzazioni - *Elena Toffetti*
- Percorso "Outplacement"
- Lavoro: CIDA, formazione e politiche attive contro la disoccupazione - *a cura di CIDA*
- UE: CIDA, servono competenze manageriali per gestire le risorse del "Recovery" - *a cura di CIDA*
- Istat: CIDA, le disuguaglianze si superano investendo sulle risorse umane - *a cura di CIDA*
- Fase 3: CIDA, le nostre proposte al Governo con obiettivi, priorità e le competenze dei manager - *a cura di CIDA*
- Una vita per l'industria elettromeccanica - *a cura del GdL Energia Ecologia*
- Di pensioni ne riparliamo a settembre - *Mino Schianchi*
- Perché lavarsi le mani, quando, come e con cosa - *Giovanni Sansò*

Per la lettura inserire una parte del titolo nel campo "ricerca" della rivista www.dirigentindustria.it

Manager per la ripresa e lo

A cura della Redazione

Un primo concreto piano di Politiche Attive per aiutare le Piccole e Medie Imprese lombarde a superare la crisi e trarre vantaggio dai cambiamenti tecnologici e di mercato con l'aiuto di manager competenti. Il progetto "Sviluppo PMI", organizzato e promosso da Confindustria Lombardia, Digital Innovation Hub Lombardia e Federmanager, con il supporto di 4.Manager, costituisce un contributo a favore delle PMI della regione maggiormente colpita dalla pandemia

L'emergenza coronavirus ha determinato un crollo delle attività produttive nel periodo di *lockdown*, dimezzando i volumi della produzione metalmeccanica del periodo marzo/aprile rispetto l'anno precedente. La fase di ripresa richiede un cambio di passo puntando sul capitale umano e sulla velocità della ripartenza, per assicurare prospettive sostenibili al sistema produttivo. Ma non sarà un ritorno al passato, perché la pandemia ha modificato il contesto, accelerando l'adozione di strumenti digitali e imponendo alle imprese soluzioni d'emergenza per assicurare la continuità operativa.

Superata la fase più critica, è prioritario il rilancio delle attività economiche attraverso investimenti mirati ai settori con maggiore ritorno economico e sociale e minor rischio. Settori che possano trarre vantaggio competitivo dai cambiamenti utilizzando in modo efficace le tecnologie e offrendo prodotti e servizi in grado di rispondere con maggiore versatilità al nuovo contesto di mercato.

È il momento di aiutare le **Piccole e Medie Imprese** a ripartire, verificando l'adeguatezza al nuovo contesto e avviando progetti per il miglioramento della competitività

e lo sviluppo di nuovi modelli di business per assicurare e sostenere la crescita, come ad esempio l'aggiornamento degli approvvigionamenti e della **"Supply Chain"**, la diversificazione delle attività produttive e la valutazione del **"Reshoring"** per riportare in Italia le attività più a rischio.

Con tale proposito **le organizzazioni lombarde di Confindustria, Digital Innovation Hub e Federmanager** hanno unito le forze ed elaborato un articolato progetto di Politiche Attive con l'obiettivo di **trasformare le criticità** della ripartenza delle PMI e dell'aumento di disoccupazione **in opportunità di sviluppo** per il sistema produttivo lombardo.

Le Piccole e Medie Imprese rappresentano un patrimonio del sistema produttivo italiano, il secondo in Europa dopo la Germania, e le **tecnologie digitali** aprono interessanti prospettive per l'**innovazione dei modelli di business**, la riduzione dei costi per l'adozione di soluzioni **"Industry 4.0"** e la valorizzazione delle caratteristiche distintive dell'offerta di prodotti e servizi per **la crescita del "Made in Italy"**, che neanche la pandemia ha ridimensionato.

I **manager** costituiscono un patrimonio di competenze, formazione

continua ed esperienza sul campo con riconoscimento del merito e attribuzione di responsabilità progettuali e organizzative, che possono essere determinanti per lo sviluppo delle PMI. Un patrimonio che non può essere sperperato a causa della crisi coronavirus e che abbiamo il dovere e la necessità di reinserire nel sistema produttivo. Il progetto **"Sviluppo PMI"** offre a 100 PMI lombarde, in un anno, l'assessment gratuito per individuare le aree di miglioramento competitivo e di crescita. Manager lombardi specializzati dei settori industriali saranno selezionati in base al merito e impiegati per facilitare anche l'avviamento di progetti di sviluppo delle PMI che avranno completato l'assessment.



“Sviluppo PMI” lombarde



Obiettivo del programma – gestito operativamente dalla società di servizi ARUM dell'associazione ALDAI-Federmanager di Milano – è quello di rispondere alle esigenze di ripartenza e di crescita delle PMI lombarde con competenze tecniche e manageriali in grado di accelerare lo specifico programma di sviluppo di ciascuna impresa.

Per il Presidente del Digital Innovation Hub Lombardia **Gianluigi Viscardi** “La necessità di accelerare la ripresa impone la creazione e il rafforzamento di ecosistemi produttivi. Per far ciò le competenze manageriali in grado di gestire e aumentare la competitività, di pari passo con l'implementazione delle tecnologie digitali, rappresentano leve fondamentali per creare prospettive di sviluppo per le imprese lombarde. Il progetto ‘Sviluppo PMI’ va quindi nella giusta direzione al fine di affrontare le criticità e generare le opportunità di crescita e di sviluppo necessarie nel mondo

post-Covid”. Viscardi ringrazia il Presidente ALDAI-Federmanager Bruno Villani per il contributo alla preparazione del progetto.

Il Presidente dell'unione regionale Federmanager Lombardia **Marco Bodini** ha commentato: “Unendo le competenze dei manager lombardi in un programma organico in collaborazione con Confindustria saremo in grado di rispondere meglio alle richieste delle piccole e medie imprese della regione”.

Il Direttore Generale 4.Manager **Fulvio D'Alvia** ha dichiarato: “La trasformazione del sistema produt-

tivo richiede scelte coraggiose per favorire collaborazioni ‘Win-Win’ fra imprenditori e manager, per aumentare la competitività e conquistare nuovi mercati innovando i modelli di business. Il progetto Sviluppo PMI costituisce una concreta iniziativa di Politiche Attive per far fronte all'emergenza nella regione maggiormente colpita dalla pandemia e trasformare la carenza di lavoro e le difficoltà di crescita delle PMI in opportunità per tutti”. ■



Con il Patronato di



**Regione
Lombardia**



La presidenza di Regione Lombardia ha concesso il Patronato al progetto di Politiche Attive “Sviluppo PMI”, la forma di massimo riconoscimento morale con cui l'Ente esprime la simbolica adesione alle iniziative di importanza regionale, senza scopo di lucro, in ambito culturale, scientifico, educativo, economico sociale e celebrativo.

Trovare la forza nelle nostre capacità per costruire il futuro delle aziende



Nello Uccelletti *
Presidente Technip Italy

Il lockdown per arrestare la pandemia e il distanziamento hanno demolito certezze consolidate e modalità operative che nessuno avrebbe messo in dubbio. Il futuro dell'industria è nelle strategie di convivenza con il virus, nella capacità distintiva di adattamento del management italiano e nella fiducia in un settore meno a rischio di molti altri. Le riflessioni del manager che sa superare le tempeste



Cari colleghi, indubbiamente, quale che sia il settore di attività della nostra azienda, ci troviamo a fronteggiare una crisi senza precedenti. Una crisi che riguarda evidentemente l'aspetto della salute di tutti noi, e una crisi economica e dei mercati in cui operiamo a causa di una rapidissima e non preventivata riduzione dei consumi come risultato della radicale modifica degli stili di vita in gran parte del mondo.

Credo che si possa quindi dire che la sfida proposta alla società tutta, e a noi, come imprenditori e managers in particolare, sia la più importante dall'ultimo dopoguerra. Il settore in cui opero da sempre è quello dell'Oil & Gas, ed è forse questo uno di quelli che sta soffrendo di più a causa della drastica riduzione dei prezzi del barile, del gas, e del conseguente drammatico ripensamento dei piani di investimento a breve/medio termine da parte delle società operatrici.

La filiera impiantistica soffre di conseguenza, e tutte le aziende del settore sono state costrette a rivedere le proprie previsioni per l'anno in corso, ma anche per il 2021: prospettive non tutte consolidate a causa della mancanza di certezza dei dati di "input". Credo comunque che l'incertezza di cui sopra caratterizzi molti settori dell'industria e del terziario, specialmente in alcune regioni di Italia per quanto attiene a quest'ultimo. Noi tutti, come dirigenti di azien-

da, siamo chiamati da una parte a comportamenti esemplari per la salvaguardia della salute nei luoghi di lavoro delle nostre aziende, ma anche a contribuire a una pianificazione strategica multi-scenario per il futuro a breve/medio termine delle stesse.

Per quanto riguarda il primo aspetto, quale che sia il numero di collaboratori che riportano direttamente a noi, dobbiamo ricordare che per loro noi rappresentiamo l'Azienda e che essi ci guardano come riferimento primario per i comportamenti.

La salute, in quanto valore fondamentale non negoziabile a fronte di qualsiasi obiettivo industriale, rimane la priorità assoluta di tutti gli operatori dell'industria: noi, come dirigenti, siamo i messaggeri dei valori della nostra azienda, sia nei confronti degli attori interni, sia verso l'esterno, nei confronti di clienti, partners e fornitori.

Per quanto riguarda la pianificazione strategica, dobbiamo purtroppo riconoscere che ci sono parametri al di fuori del nostro controllo su cui non è possibile intervenire. Dobbiamo pertanto focalizzarci sugli aspetti che possiamo gestire. Come dicevo è fondamentale rivedere la strategia di sviluppo della nostra azienda in base a scenari alternativi, in mancanza di dati assolutamente certi: ipotesi diverse relative ai prodotti, ai mercati, alle tecnologie e alle aree geografiche di riferimento. È il momento di accelerare la diversificazione, qualora ritenuta strategica nella visione imprenditoriale a breve/medio termine, che non deve necessariamente passare attraverso una crescita organica nel settore prescelto o attraverso acquisizioni, difficili in un momento di carenza di risorse. Essa si può accelerare attraverso "partnership" con aziende aventi competenze complementari, già operanti nei settori diversificati, o aventi una presenza geografi-

È fondamentale rivedere la strategia di sviluppo della nostra azienda in base a scenari alternativi

ca strategicamente importante e sinergica con la nostra.

Come elemento imprescindibile della nostra pianificazione c'è poi la relazione con i clienti strategici che, presumibilmente, stanno soffrendo gli stessi problemi della nostra azienda. Mai come in situazioni di questo tipo è fondamentale rafforzare i rapporti, avere un canale di comunicazione franco, al fine di comprendere come prospettare un futuro comune, uscendo gradualmente da questa crisi. È fondamentale conoscere le priorità nel portafoglio di investimenti dei nostri clienti, rafforzare gli aspetti di "alleanza" per una richiesta ancora più forte di una riduzione dei costi, ma con una garanzia di risultato in termini di qualità e affidabilità.

Sicuramente poi, ognuno di noi è oggi impegnato a studiare con attenzione ogni possibile elemento di riduzione dei costi per sopravvivere adeguatamente in questo periodo e per presentarsi più competitivo che mai in un mercato ogni giorno più concorrenziale. La riduzione dei costi è importante, ma dobbiamo fare attenzione a preservare le competenze chiave che rappresentano un elemento di differenziazione delle nostre aziende sul mercato.

In situazioni di precedenti crisi, anche se non così drammatiche come quella attuale, la perdita di competenze in termini di piani di prepensionamento, la poca attenzione al trasferimento di "know-how", la riduzione di investimenti per formazione, e anche soltanto l'inevitabile demotivazione e frustrazione della nostra forza lavoro sono stati elementi principali di ritardo nel recupero della nostra posizione nel mercato.

Un aspetto evidenziato dalla recente crisi è stato l'importanza del-

la disponibilità di uno spazio di lavoro digitale che potesse garantire la continuità del "business" in qualsiasi situazione. Possiamo considerare questa un'opportunità offerta dalle recenti esperienze. Infatti, la necessità di lavorare a distanza ha obbligato tutti noi a sviluppare degli strumenti di lavoro adeguati, ma anche e soprattutto a cambiare l'approccio culturale verso questo tipo di attività.

Molte aziende hanno toccato con mano l'efficacia dello "Smart Working" e intendono continuare in futuro al fine di incrementare la cooperazione tra partners per l'esecuzione di progetti multi-centro, ma anche per ripensare e semplificare la logistica dei propri uffici.

In conclusione, mentre molti di noi guardano alle decisioni del Governo per tutto il necessario supporto, inevitabile in questa situazione difficilissima e senza precedenti, è comunque indispensabile trovare la forza, le idee e la motivazione nelle nostre capacità imprenditoriali, per continuare a operare nel presente e per disegnare il futuro delle nostre aziende.

Sono certo che queste capacità e queste competenze sono presenti nell'industria italiana, sta a noi utilizzarle al meglio. ■

** Nello Uccelletti è nato a Napoli nel 1953 e ha conseguito la laurea in Ingegneria Elettrotecnica presso l'Università partenopea. La sua carriera si è svolta all'interno del gruppo Technip, uno fra i primi cinque a livello mondiale nel settore dell'ingegneria, della costruzione e dei servizi per l'industria petrolifera, del gas e della petrolchimica. È stato membro del Comitato Esecutivo del Gruppo Technip, oggi TechnipFMC, dal gennaio 2008 al febbraio 2020 con la responsabilità delle attività Onshore ed Offshore. Nel marzo 2013 è stato nominato Presidente di Technip Italy.*



Parola employ

Un mercato del lavoro in costante divenire richiede, oggi più che mai, una risposta pronta e mirata

ALDAI-Federmanager, consapevole del continuo cambiamento e delle nuove richieste del mercato in termini di abilità e competenze, della rilevanza di Politiche Attive che consentano un reale riposizionamento e valorizzazione sul mercato del lavoro, propone ai propri iscritti un'ampia gamma di strumenti e opportunità per promuovere e sostenere l'employability.

Il tema delle **Politiche Attive del lavoro**, quanto

mai attuale e rilevante anche per il prossimo futuro, rappresenta un tema di importanza strategica per manager e imprese.

In quest'ottica, Federmanager e Confindustria hanno costituito 4.Manager, realtà bilaterale che promuove iniziative concrete indirizzate a **diffondere la cultura manageriale**, a **favorire lo sviluppo**

professionale dei **manager** e la competitività delle **imprese**.



d'ordine ability



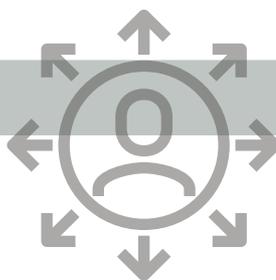
Silvia Romagnoli
Responsabile Servizio
Orientamento e Formazione
ALDAI-Federmanager

Gli strumenti proposti da ALDAI-Federmanager

CV ed EMPLOYABILITY

L'opportunità di valorizzare il proprio CV per rendere più efficace l'approccio al mercato del lavoro. Grazie a un incontro individuale con una delle società incaricate della consulenza (Intoo – Gi Group, Uomo e Impresa – Umana S.p.A, Lee Hecht Harrison), tutte primarie realtà del nostro territorio per le attività di employability, outplacement e sviluppo di carriera, è possibile ricevere indicazioni e consigli per migliorare il proprio profilo e renderlo più rispondente alle richieste di mercato.





OUTPLACEMENT

■ 4. Manager

A seguito dell'accordo di rinnovo del CCNL siglato il 30 luglio 2019, 4.Manager propone un percorso di Outplacement con una delle 8 Società specializzate selezionate che applicheranno alle imprese richiedenti, per il suddetto percorso, un costo non inferiore a 7.000 euro + iva.

4.Manager contribuirà con un cofinanziamento di 3.000 euro.

La domanda deve essere effettuata dall'azienda – accompagnata dall'accordo di risoluzione del rapporto nel quale deve essere esplicita la volontà del dirigente di avvalersi del percorso di outplacement – e inviata a 4.Manager **entro 60 giorni dalla sottoscrizione dell'accordo**. 4.Manager effettuerà quindi un assessment, definirà una matrice di employability e un Personal Development Plan, fornendo supporto alle attività di ricerca attiva di nuove opportunità professionali.

Il percorso di Outplacement, della durata di 4 - 6 mesi, si articola in 9 incontri ed è previsto il rilascio di 8 output.

Per usufruire delle sopraccitate attività, le imprese dovranno richiedere obbligatoriamente alla società di outplacement:

- il completamento di tutte le fasi e output del percorso;
- fattura quietanzata, report finale contenente anche gli output (intermedi) realizzati (per singolo incontro), descrizione dettagliata dell'obiettivo raggiunto.

Per i dettagli www.4.manager.org

■ Società convenzionate con ALDAI-Federmanager

ALDAI-Federmanager ha stipulato una convenzione per l'outplacement con **3 Società** leader sul mercato per i servizi al lavoro (Intoo, Lee Hecht Harrison e Uomo e Impresa). Agli associati che ne fanno richiesta, viene garantito **un colloquio informativo gratuito** per la scelta della Società più idonea alle proprie esigenze. L'accesso al percorso di outplacement (che ha una durata di 12 mesi e un costo i 6.000 euro iva inclusa) si realizza in 3 step – a cura della Società e di ALDAI:

1. contatto diretto con le Società in convenzione per un colloquio informativo
2. sottoscrizione della documentazione
3. conferimento dell'incarico da ALDAI alla Società per l'avvio del percorso



TUTORING

Colloqui individuali con un collega Executive Tutor con esperienza dirigenziale pluriennale e

analoghe esperienze lavorative per poter dialogare, confrontarsi liberamente, focalizzare gli obiettivi, le prospettive professionali, gli indirizzi di crescita, le caratteristiche comportamentali. Il tutto nel rispetto della riservatezza e della privacy. Il servizio è svolto da dirigenti Senior ammessi all'**Albo ALDAI come Executive Tutor e Coach**.

AGENZIA DEL LAVORO FONDIRIGENTI



Un database ampio e costantemente aggiornato per il matching tra domanda e offerta di profili manageriali con le esigenze delle Aziende del Sistema Confindustria. Per inserire il cv compilare il format della piattaforma online e allegare il curriculum vitae.

FORMAZIONE

ALDAI-Federmanager offre consulenza e supporto per la realizzazione di progetti formativi aziendali finanziati dai Fondi Interprofessionali **Fondirigenti** e **Fondo Dirigenti PMI**. Per la gestione, validazione e condivisione dei Piani Formativi Aziendali ed Individuali Fondirigenti sono state costituite le Commissioni Bilaterali ALDAI-Federmanager/Assolombarda e ALDAI-Federmanager/Confapi Milano. L'Associazione, inoltre, collabora e supporta organizzativamente la Business School Federmanager Academy (www.federmanageracademy.it) che propone agli associati percorsi formativi customizzati e altamente specializzati.



CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE

Un percorso – nato su iniziativa di Federmanager – che prevede l'accesso alla Certificazione delle Competenze costituito da assessment e formazione nell'ambito del Piano Nazionale Industry 4.0. L'iter (del costo di 1.100 euro) prevede la certificabilità di 4 profili:

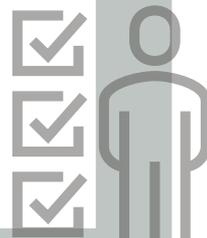
- Temporary Manager
- Export Manager e Manager per l'internazionalizzazione
- Innovation Manager
- Manager per la sostenibilità



CONVENZIONI FORMATIVE

Nell'ambito della formazione manageriale, ALDAI-Federmanager, in virtù di accordi con Enti Formativi accreditati e Business School leader, propone l'accesso a costi agevolati all'offerta formativa dei suoi Partner:

- ANIMP
- Fondazione ISTUD
- 24Ore Business School
- MIP Politecnico di Milano
- AHK – Camera di Commercio Italo Germanica



GRUPPO DI LAVORO MIND THE GAP

All'interno dell'Associazione è stato creato il Gruppo di Lavoro, denominato **Mind the Gap**, con lo scopo di approfondire le problematiche e le aspettative dei dirigenti inoccupati e di costituire un efficace networking.



Infine, numerose e variegata sono le iniziative messe a punto dall'Associazione per favorire l'interscambio di conoscenze ed esperienze: eventi, convegni tematici, sessioni di approfondimento e occasioni di networking.

Per informazioni, dettagli approfondimenti
www.aldai.it/orientamento-e-formazione/





Gli effetti della SARS-COV-2 e il ruolo del gas naturale nella transizione energetica

Gaetano Colucci

Director Sustainability, Identity and Corporate Communication at Saipem

“Gli effetti della pandemia”

La pandemia da SARS-COV-2 che si è abbattuta sull'intero Pianeta, oltre a falcidiarne la popolazione, sta mettendo in seria difficoltà l'economia con un drastico calo della domanda e dei consumi che solo un atteggiamento miope può ritenere provvisorio, in quanto legato all'attuale stato di lockdown mondiale. Lo slogan *“ne usciremo migliori”* significa anche che, come dopo tutte le grandi crisi, ne usciremo inevitabilmente con una minore propensione – e una maggiore consapevolezza – ai consumi. Ciò che ha sconvolto il mondo in poche settimane non è poi solo una crisi sanitaria ed economica, ma anche sociale e geopolitica. È complesso immaginare come cambierà lo scenario, possiamo però ragionevolmente ipotizzare alcune macro-tendenze: un rallentamento nella spinta alla globalizzazione e nel commercio internazionale, un indebolimento del multilateralismo, una marcata crescita del debito, un impulso ancor più forte alla digitalizzazione in tutti i campi. E poi, forse, meno Occidente e molta più Asia. Non si tratta, tuttavia, di nuovi trend, ma dell'accelerazione di trend già esistenti.

“Dobbiamo aspettarci meno attenzione all'ambiente e alla transizione energetica?”

Al contrario.

La necessità della lotta al cambiamento climatico è diventata una delle priorità avvertita da più parti. Essa ha ridefinito i comportamenti sociali e ha apportato una crescente pressione politica affinché la consapevolezza ambientale assumesse una nuova priorità nelle agende istituzionali. In questo scenario, l'industria energetica, più di ogni altra, si è trovata ad affrontare una sfida senza precedenti per dimostrare sia a livello istituzionale sia di opinione pubblica di essere in grado di trovare un modello di business sostenibile in condizione di garantire la transizione energetica richiesta.

Secondo le stime dell'*International Energy Agency*, gli investimenti globali nel settore prevedono per il 2020 una riduzione che si aggira intorno al 20%, 400 miliardi di dollari in meno. Ma il problema non riguarda solo l'oil&gas, impatta

anche sulle energie rinnovabili. Il quadro generale mostra come il livello attuale di investimenti comporti delle preoccupazioni sia se immaginassimo uno scenario in cui il consumo di energia restasse pari a quello avuto in passato, sia se propendessimo per uno scenario in cui si riuscisse a compiere la transizione verso un sistema più pulito e *climate-friendly*.

“Diversificazione e rifocalizzazione”

L'aspetto macro che viene fuori da questo scenario è un'accelerazione verso la transizione energetica e la spinta sempre maggiore verso una vera e propria “depetrolizzazione”, che rischia di far diventare desueta la “decarbonizzazione” prima ancora che essa si sia realmente avviata. Le oil company, infatti, superando gli approcci alquanto disomoge-



nei praticati prima della pandemia, puntano a rimodulare velocemente il loro business orientandosi verso un futuro sempre più green: si sono concentrate sui tagli agli investimenti nel settore petrolifero tradizionale, mentre confermano – o al massimo ritardano – i grandi progetti nel gas e nelle rinnovabili. Naturalmente questo è dovuto anche alla pressione di grandi investitori e azionisti che chiedono sempre di più una svolta verso la sostenibilità e la riduzione della carbon footprint, ma si tratta senza dubbio anche di una scelta di natura strategica. La grande industria petrolifera, spesso additata come il grande nemico della transizione energetica, detiene un enorme patrimonio finanziario, culturale, tecnologico, di competenze che può essere impiegato nei nuovi settori dell'energia. Temi, questi, di riflessione anche per le società di servizi all'energia e alle infrastrutture.

“Il gas naturale, la risorsa protagonista della transizione energetica”

Già da tempo Saipem ha scelto la diversificazione e il percorso verso la transizione energetica trasformandosi in un *Global Solutions Provider*, uno sviluppatore di soluzioni innovative per settori che vanno dall'energia alle infrastrutture. Il 70% del portafoglio ordini azien-

dali è costituito da progetti *non-oil related*, quindi gas e rinnovabili. Ha acquisito una posizione di vantaggio competitivo mettendo a frutto le competenze, l'intelligenza creativa, le tecnologie innovative e la sinergia nell'impiego di asset tradizionalmente utilizzati per progetti convenzionali. In particolare, è stata capace di guadagnare la leadership lungo l'intera catena del valore del gas naturale, la risorsa che, al di là delle narrazioni oniriche, sarà protagonista del passaggio graduale da un sistema principalmente basato su risorse fossili a un mix di energia più sostenibile.

Il gas naturale rimane l'idrocarburo a maggior compatibilità ambientale che meglio si combina con le fonti rinnovabili, non sufficientemente continue per far fronte da sole al fabbisogno di produzione elettrica. Senza dimenticare che il gas sta assumendo un ruolo sempre più incisivo anche nella mobilità sostenibile grazie alla sua efficacia in termini di costi e conformità alle normative internazionali sulle emissioni.

“GNL e nuove rotte energetiche”

In questo scenario, è ragionevole prevedere una crescita costante della domanda di gas naturale liquefatto (GNL), nonostante gli impatti ancora non esattamente quantificabili della pandemia. Prima della SARS-COV-2, gli investimenti in progetti GNL a livello globale stavano mostrando una visibile accelerazione, con importanti ricadute sulla ridefinizione

delle rotte energetiche mondiali. L'Africa stava marcando la tendenza, con progetti come Total LNG in Mozambico, Zhor in Egitto e NLNG Train 7 in Nigeria, che contribuiranno in modo significativo a liberare il potenziale delle risorse energetiche del continente. Nella stessa direzione si stavano muovendo il Sud-est asiatico – Tangguh in Indonesia, Nong Fab LNG in Thailandia – o la Russia nell'Artico. Si tratta di macro-trend che difficilmente si arresteranno, nonostante il mutato scenario globale. Basti pensare a East Med: il progetto per la realizzazione di quella che diventerà la più lunga pipeline sottomarina mai costruita, e infrastrutture connesse, destinata al trasporto di gas dal Mediterraneo orientale fino alle coste dell'Europa meridionale, ha ottenuto le approvazioni dagli stati coinvolti durante il primo semestre 2020, quindi nel pieno della crisi pandemica.

“Basterà il gas?”

Naturalmente sarebbe riduttivo immaginare il gas come unico motore della transizione energetica. Come sempre quando si ha a che fare con la trasformazione dell'energia, gli elementi chiave sono innovazione e integrazione. Per aspirare alla depetrolizzazione e a una riduzione della CO₂ che faccia davvero la differenza, occorrono soluzioni ibride innovative che integrino nuovi sistemi di accumulo per energie rinnovabili con tecnologie tradizionali di produzione di energia. È necessario liberare il potenziale del solare, dell'eolico offshore, delle energie marine, dell'idrogeno e della *Carbon Capture & Storage*. Soprattutto, dobbiamo costruire ponti tecnologici tra sistemi energetici così da ottenere infrastrutture efficienti a ridotto impatto ambientale. ■

Limiti alla modifica delle mansioni dirigenziali

Il Tribunale di Milano pone un importante vincolo

Quadro di riferimento normativo

Agostino D'Arco

Direttore ALDAI dal 1982 al 2005 - Consigliere ALDAI-Federmanager

Come è noto l'art. 3 del decreto legislativo 15 giugno 2015 n. 81 ha rivisto l'articolo 2103 del cod. civ. sulla disciplina delle mansioni. Mentre il vecchio testo dell'art. 2103 prevedeva che "il prestatore di lavoro deve essere adibito alle mansioni per le quali è stato assunto o per quelle corrispondenti alla categoria superiore che abbia successivamente acquisita ovvero a mansioni equivalenti alle ultime effettivamente svolte", con il nuovo art. 2103 il lavoratore può essere assegnato a "mansioni riconducibili allo stesso livello e categoria legale di inquadramento delle ultime effettivamente svolte". La nozione di "funzioni equivalenti" è (dal 25 maggio 2015) superata. Il datore di lavoro può, nel legittimo esercizio dello "ius variandi", adibire il lavoratore a qualsiasi mansione, purché riconducibile allo stesso livello di categoria e di inquadramento.

Ma per i dirigenti, che il nostro contratto inquadra in una sola categoria senza alcuna suddivisione al proprio interno di livelli, la nuova normativa crea non poche difficoltà.

La sentenza del Tribunale di Milano, che di seguito riportiamo, fissa un importante limite allo ius variandi del datore di lavoro: le nuove mansioni assegnate al dirigente devono avere necessariamente un contenuto dirigenziale. Le mansioni di un dirigente possono essere modificate purché non comportino il venir meno della sua posizione dirigenziale nell'ambito della pregressa esperienza. La sentenza è disponibile su richiesta.

Alberto Sbarra

Studio Legale Associato Sbarra Besi

Si segnala un'interessante pronuncia del Tribunale di Milano (**Trib. Milano, Sezione Lavoro, n. 1068 del 3 luglio 2019, Giudice dott.ssa Capelli**), che rappresenta una delle prime interpretazioni giurisprudenziali, con riguardo ai dirigenti, della disciplina delle mansioni introdotta dal cosiddetto Jobs Act con l'art. 3 D.Lgs. n. 81 del 2015, che ha profondamente modificato le condizioni alle quali il datore di lavoro può modificare le mansioni dei propri dipendenti (il cosiddetto *ius variandi*), riscrivendo di fatto l'art. 2103 cod. civ.

Detto articolo stabilisce oggi che il datore di lavoro può assegnare al

dipendente mansioni anche non equivalenti alle precedenti, purché riconducibili alla stessa categoria legale, nonché allo stesso livello di inquadramento delle ultime effettivamente svolte.

In sostanza, se fino al Jobs Act, il datore di lavoro poteva affidare ai dipendenti soltanto compiti "equivalenti" a quelli precedentemente svolti, garantendo lo stesso livello di professionalità, ora ha il potere di modificare le mansioni avendo come unico limite che siano riconducibili alla medesima categoria (dirigente, quadro, impiegato, operaio) ed allo stesso livello di inquadramento di fonte contrattuale collettiva. In altri termini mentre in

passato si aveva riguardo al mantenimento della stessa professionalità nel tempo acquisita, con la riforma in esame si può prescindere da tale patrimonio personale con l'affidamento anche di mansioni molto diverse e fungibili tra loro.

Siccome per i dirigenti i contratti collettivi non prevedono, come noto, diversi livelli di inquadramento, in questo caso lo spazio di manovra del datore di lavoro sembrerebbe essere potenzialmente molto ampio.

Si pone, dunque, la seguente questione: qual è il limite che l'azienda incontra nel modificare le mansioni di un dirigente? Il cambio di mansioni è più facile per i dirigenti, per-

ché senza livelli contrattuali come gli altri settori?

A tali interrogativi fornisce una prima risposta la sentenza del Tribunale di Milano in commento. Chiamato a pronunciarsi in una controversia promossa da un dirigente bancario che, dopo aver ricoperto ruoli di cosiddetta dirigenza "apicale", era stato adibito a compiti dirigenziali diversi ritenuti, però, inferiori rispetto alla professionalità in precedenza acquisita; lamentava, quindi, il proprio demansionamento, con conseguente richiesta di riassegnazione delle attività precedentemente svolte ed il risarcimento dei danni subiti.

Il Tribunale adito, dopo aver ripercorso la disciplina dell'art. 2103 cod. civ. sino alle modifiche apportate dal Jobs Act, ha innanzitutto osservato che nel caso dei dirigenti – ove non è appunto prevista differenziazione di inquadramento – il limite allo *ius variandi* resta quello della categoria, arrivando ad affermare che le nuove mansioni assegnate al dirigente debbono avere necessariamente un "contenuto dirigenziale", con ciò intendendosi la salvaguardia del patrimonio di conoscenze e professionalità in precedenza maturate.

Seppur apparentemente ovvia questa conseguenza, in realtà, è una precisazione di non poco rilievo e perfettamente coerente con il dettato del nuovo art. 2103 cod. civ.: il cambio di mansioni per i dirigenti, sebbene senza livelli di inquadramento, deve attenersi a tale limite insuperabile, ossia il recupero e valorizzazione, in sostanza, del progresso patrimonio professionale.

Per determinare poi se le nuove mansioni assegnate abbiano un "contenuto dirigenziale", pare utile il rinvio ai criteri elaborati in questi anni dalla giurisprudenza per inquadrare la figura professionale del dirigente, caratterizzata, come noto, dall'autonomia e dalla di-

...il limite allo *ius variandi* resta quello della categoria, arrivando ad affermare che le nuove mansioni assegnate al dirigente debbono avere necessariamente un "contenuto dirigenziale"...

screzionalità delle decisioni, nonché dall'ampiezza delle funzioni, tali da influire sulla conduzione dell'intera azienda o di un suo ramo autonomo.

In sostanza, occorre aver riguardo ad una valutazione effettiva, caso per caso, della rilevanza riconosciuta ad una determinata posizione all'interno dell'azienda, tenendo essenzialmente conto della posizione gerarchica aziendale assicurata dalle mansioni stesse; della qualificazione professionale che le stesse comportano; dei poteri e responsabilità complessive che dalle stesse discendono.

La sentenza in commento ha, al riguardo, precisato che, al fine di vagliare la configurabilità o meno di un illegittimo demansionamento, è necessario fare riferimento a parametri differenti rispetto a quelli utilizzabili per gli altri lavoratori, quali ad esempio l'importanza strategica della scelta datoriale ed il rapporto fiduciario, particolarmente intenso, che lega datore e prestatore di lavoro.

In definitiva, è necessario verificare l'effettività del carattere dirigenziale dell'attività affidata, appurando che il dirigente, pur assegnato ad una diversa attività, mantenga il proprio ruolo dirigenziale, caratterizzato da autonomia e potere decisionale e, comunque, mantenga pari responsabilità secondo l'esperienza maturata.

Su tali presupposti, il Tribunale di

Milano ha verificato la natura dei compiti che il dirigente aveva svolto dopo il cambio di mansioni ed ha accolto il ricorso, in quanto all'esito dell'istruttoria espletata era emerso che il medesimo non aveva più svolto mansioni di controllo, era stato escluso da ogni attività avente contenuto decisionale, ed allo stesso era rimasta una sola funzione di supporto organizzativo; il Giudice ha, quindi, preso atto del carattere non dirigenziale delle nuove mansioni in relazione alla pregressa esperienza, dichiarando perciò l'esistenza di un demansionamento illegittimo.

Con la pronuncia in commento la giurisprudenza di merito fissa così un importante ed invalicabile "paletto": il potere datoriale può spingersi a modificare le mansioni di un dirigente, purché le nuove attribuzioni non comportino il venir meno della sua posizione dirigenziale, nell'ambito della pregressa esperienza.

Ciò rappresenta una notevole differenziazione rispetto ad altre categorie dove, non esistendo più il concetto di equivalenza, il lavoratore può essere adibito a mansioni diverse che non tengano conto della professionalità in precedenza acquisita. Invece il Tribunale di Milano sembra comunque ritenere importante valorizzare la pregressa esperienza in posizioni strategiche per l'azienda che non possono venire snaturate. ■

...la giurisprudenza di merito fissa così un importante ed invalicabile "paletto": il potere datoriale può spingersi a modificare le mansioni di un dirigente, purché le nuove attribuzioni non comportino il venir meno della sua posizione dirigenziale, nell'ambito della pregressa esperienza



Cartolina dal Belpaese

Stefano Cuzzilla
Presidente Federmanager

Serve un progetto strategico finalizzato a conferire una veste industriale al settore turistico in modo da essere capaci di assumere una posizione di leadership e non una posizione di rendita



Lo chiamiamo Belpaese perché vanta una ricchezza senza eguali nel mondo, ma l'immenso tesoro artistico, paesaggistico e monumentale italiano non può esaurirsi in un'immagine da cartolina.

Il turismo rappresenta uno dei comparti più dinamici della nostra economia: nel complesso, parliamo **di un settore che traina il 13% del nostro Pil e occupa il 15% della forza lavoro.**

Direttamente colpito dalle conseguenze legate al Covid-19, sta soffrendo non solo la nuova crisi, ma anche le ataviche inefficienze. Gli antichi mali, figli di una mentalità che per decenni non ha saputo trasformare il turismo in una vera industria, sono in prevalenza individuabili in aziende piccole, infrastrutture carenti, poca innovazione. Il settore è anche molto frammentato e diversificato. I servizi turistici sono spesso interdipendenti e una crisi in un sottosettore, come il trasporto aereo, può avere effetti disastrosi sull'intera catena del valore. Secondo le stime elaborate da Iata, il 2020 potrebbe registrare una contrazione del 48% in termini di passeggeri e del 55% in termini di ricavi. Consideriamo che nel nostro

Paese il trasporto aereo rappresenta ben l'1,8% della produzione e occupazione nazionale.

Ma non c'è solo la questione dei trasporti e dei collegamenti. Le potenzialità di crescita sono notevoli e devono essere considerate alla luce di un nuovo driver, che si chiama sostenibilità. Sarà sempre più fondamentale garantire il **rispetto degli ecosistemi** perché le policy adottate, a partire dalla mobilità, dai servizi turistici, dall'offerta alberghiera, sono ormai elementi decisivi per orientare i consumi. I viaggiatori sono più consapevoli e un approccio attento all'ambiente risulta premiante in termini di mercato, ma anche di preservazione del patrimonio di bellezze di cui siamo ricchi.

Ecco perché credo vada realizzato un **progetto strategico sul turismo**, finalizzato a dare una veste "industriale" al settore, con più imprese strutturate e competitive, capaci di assumere una posizione di leadership e non una posizione di rendita.

Anche in questo caso, il progetto

non si potrà realizzare se non attraverso l'inserimento di qualificate **risorse manageriali** in grado di dare impulso ai necessari processi di innovazione organizzativa e di sostenibilità di lungo termine.

Se vogliamo un **turismo di qualità**, e non soluzioni low cost. Se vogliamo destinazioni tecnologicamente connesse con il resto del mondo, e non comportarci come eremiti. Se vogliamo **collegamenti logistici sicuri e in grado di attrarre i flussi turistici**, invece che relegarci negli spostamenti di prossimità. Se vogliamo valorizzare il vivere bene, il mangiare bene e le grandi e piccole opere d'arte, oppure, appunto, farci soltanto ammirare. Se vogliamo adottare una transizione verso basse emissioni di carbonio, o piuttosto inquinare i nostri territori.

Se non vogliamo semplicemente fotografare il nostro passato e metterlo in cartolina, dobbiamo fondare un'economia del turismo più forte, sostenibile e resiliente, capace di scelte di investimento, capace di approccio manageriale, capace di trasformarsi. ■

RELAZIONE DEL CONSIGLIO DIRETTIVO, BILANCI ALDAI E ARUM IN PREPARAZIONE DELL'ASSEMBLEA



SOMMARIO

- 18 Relazione del Consiglio Direttivo ALDAI sulle attività 2019 e le prospettive 2020
- 23 ALDAI-Federmanager – Bilancio al 31 dicembre 2019
- 25 ALDAI-Federmanager – Nota integrativa al Bilancio al 31 dicembre 2019
- 38 ALDAI-Federmanager – Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti al Bilancio al 31 dicembre 2019
- 40 ARUM – Bilancio al 31 dicembre 2019
- 41 ARUM – Nota integrativa al Bilancio al 31 dicembre 2019
- 43 ARUM – Relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione al 31 dicembre 2019
- 44 ARUM – Relazione del Collegio Sindacale al Bilancio al 31 dicembre 2019

Relazione del Consiglio Direttivo ALDAI

Assemblea ALDAI 2020

Bruno Villani
Presidente ALDAI-Federmanager

Buongiorno a tutte le Colleghe e a tutti i Colleghi, a nome mio e del Consiglio Direttivo

A livello territoriale, nel 2019, l'attività economica è cresciuta al Nord mentre si è mantenuta sui livelli dell'anno precedente nel Centro e nel Mezzogiorno

Quello che abbiamo di fronte è uno scenario senza dubbi complesso. La crescita dell'economia globale nel 2019 è scesa al 2,9%, risentendo delle persistenti tensioni commerciali internazionali e dei timori relativi alle modalità di uscita del Regno Unito dall'Unione europea (Brexit). Il commercio globale è cresciuto meno dell'1%. Nel 2019 il prodotto nell'area dell'euro è cresciuto dell'1,2%, ben al di sotto delle previsioni formulate un anno prima e ha rallentato in tutti i principali Paesi. Il settore industriale si è indebolito, in special modo in Germania, dove l'attività ha segnato una brusca diminuzione, in particolare nel settore automobilistico. Nel nostro Paese il PIL ha decelerato, registrando una crescita dello 0,3%. A livello territoriale, nel 2019, l'attività economica è cresciuta al Nord mentre si è mantenuta sui livelli dell'anno precedente nel Centro e nel Mezzogiorno.

Alla precedente Assemblea dicevamo: "L'economia italiana è prevista sostanzialmente in stagnazione nel 2019 e in esiguo miglioramento nel 2020". Ma da allora il COVID-19 ha cambiato il Mondo! Stiamo vivendo

Nel nostro Paese con le riaperture di maggio 2020 la produzione industriale recupera ma resta lontana dai livelli di un anno fa; la domanda resta debole, in particolare quella estera

uno scenario fino a pochi mesi fa impensabile. L'epidemia di COVID-19 traslerà sulle economie europee, e non solo, un forte effetto recessivo. Scenario senza dubbio complesso e articolato, con molte nuvole all'orizzonte, dove regnano l'incertezza e la volatilità con tutti i riflessi che questa può portare nelle decisioni degli investitori. Nel nostro Paese con le riaperture di maggio 2020 la produzione industriale recupera ma resta lontana dai livelli di un anno fa; la domanda resta debole, in particolare quella estera.

sulle attività 2019 e le prospettive 2020

Quello che quindi stiamo vivendo nel 2020 è un momento molto delicato, difficile e complesso che comporta un grande sforzo collettivo di crescita e sviluppo e i Manager hanno l'energia e le idee per sostenerlo e alimentarlo.

La resilienza insieme alle altre soft skill sono oggi le caratteristiche più importanti che noi Manager dobbiamo possedere per confermarci figure essenziali, per traghettare le aziende fuori dallo stato di emergenza. Servono visione, leadership, capacità di analisi, di decisione e di gestione di situazioni delicate e conflittuali. Occorre dialogare con la politica e interfacciarsi con il territorio e con tutti gli stakeholder interessati. È necessario impegnarsi affinché il digitale diventi, prima di tutto, strumento di inclusione sociale e volano per il progresso economico, che il nostro Paese, in questa fase di necessaria ripartenza, non può più rimandare.

Riavviare il motore della nostra economia non sarà semplice.

Ma è proprio adesso che diventiamo ancor più figure essenziali per traghettare le aziende fuori dall'emergenza. Le PMI lo stanno capendo, stanno affrontando un cambiamento culturale e si stanno rendendo conto quanto sia necessaria una cultura d'impresa basata sulla managerialità.

Abbiamo davanti a noi una grande sfida: trasformare i modelli di business pensando non solo alla sostenibilità economico finanziaria, ma anche a quella ambientale, la digital transformation – il digitale come protagonista, la riconversione delle produzioni, la sicurezza delle finanze dell'impresa e la salvaguardia del futuro dei collaboratori.

Tocca a noi Manager prendere in mano le redini del Paese.

Dobbiamo farlo per il bene comune, per il bene delle nostre imprese e per il futuro del nostro Paese. Tutti insieme, con grande umiltà, ma con grande determinazione, essere all'ascolto e al servizio della categoria.

**È un passaggio obbligato
e uniti condividendo gli obiettivi potremo farcela!**

Abbiamo davanti a noi
una grande sfida...

Tocca a noi Manager
prendere in mano
le redini del Paese.
Dobbiamo farlo per
il bene comune, per
il bene delle nostre
imprese e per il futuro
del nostro Paese

SINTESI ATTIVITÀ 2019

In linea con gli Obiettivi programmatici del triennio indichiamo le principali attività svolte.

...la stabilizzazione della tendenza del numero degli associati che vede un leggero incremento

Associati

Dopo un anno circa dal nostro insediamento siamo particolarmente orgogliosi di riscontrare un dato: la stabilizzazione della tendenza del numero degli associati che vede un leggero incremento. Si è arrestata la perdita annuale in atto da ormai dieci anni. Un risultato questo veramente importante che desideriamo condividere, frutto dell'impegno e del lavoro a livello territoriale e nazionale.

Sviluppo della visibilità e dell'immagine ALDAI-Federmanager Milano

Le partnership e la proficua attività di comunicazione hanno contribuito a una nostra maggiore visibilità e legittimazione verso l'esterno. Nell'ottica della diffusione e accreditamento del brand ALDAI-Federmanager Milano (nel seguito ALDAI) e della sua valorizzazione abbiamo stipulato accordi con AHK – Camera di Commercio Italo Germanica – per la promozione di proposte di formazione manageriale di elevato livello e

avviato una proficua collaborazione con il Comune di Milano, come testimoniato dalla partecipazione di ALDAI alla Milano Digital Week e agli Avvisi Pubblici finalizzati a proporre supporto manageriale a Imprese e Scuole dell'area milanese.

Gli Accordi con le Business School del territorio (MIP, Sole 24Ore Business School, Fondazione Istud)

sono stati estesi anche ai figli e nipoti degli associati e permettono l'accesso, a costi agevolati, a percorsi formativi di elevato livello.

Inoltre è stato stipulato un accordo con il Politecnico di Milano che prevede per i nostri associati l'accesso a costi agevolati alla piattaforma "Osservatori Digital Innovation".

Assemblea annuale: "Intelligenza collettiva e stakeholder"

Nella prestigiosa sede Torre ALLIANZ a Milano abbiamo avuto una grande partecipazione e molti riscontri positivi interni ed esterni. L'evento più rilevante dell'Associazione ha ri-

scontrato un notevole successo per l'attualità e significatività dei temi trattati, sintetizzabili in quattro concetti e messaggi chiave rivolti anche a tutti gli stakeholder: futuro – merito – intelligenza collettiva – sostenibilità.

Organizzazione interna

L'attività 2019, priva della figura del Direttore, è stata portata avanti con spirito di abnegazione e impegno e i servizi agli Associati sono stati garantiti ed erogati con competenza e professionalità. Un sentito ringraziamento a tutta la Struttura per l'impegno e la determinazione profusi. Per meglio finalizzare la ricerca della figura del Direttore, il Consiglio Direttivo ha costituito un Gruppo di Lavoro per l'elaborazione del profilo professionale del candidato e affidato il processo di selezione a una Società di Head Hunting. A seguito di un'accurata selezione, curata dalla Giunta Esecutiva e dalla Presidenza, è stato individuato il candidato, che dopo approvazione del Consiglio Direttivo, è entrato in attività a inizio 2020.

Rinnovo CCNL

Pur non ottenendo la completa soddisfazione delle nostre richieste, considerando il contesto globale, abbiamo raggiunto la positiva conclusione del rinnovo del CCNL per i Dirigenti di Aziende Produttrici di Beni e Servizi. Un importante traguardo ottenuto grazie al lavoro della Delegazione Federale che ha lavorato alacremente in costante raccordo con i territori per raccogliere le istanze e raggiungere il miglior risultato possibile. Nella piattaforma contrattuale sono state introdotte due significative novità, in tema di Welfare (IWS) e di Politiche Attive (4.Manager). Sono stati rinnovati, inoltre, il CCNL per i Dirigenti e per i Quadri Superiori delle Piccole e Medie Aziende Produttrici di Beni e Servizi (Confapi) ed il CCNL Confservizi.

Relazione con Assolombarda

Il 2019 è stato un anno di consolidamento e prosecuzione della proficua sinergia con Assolombarda, in particolar modo per quanto riguarda la realizzazione di progetti con gli Enti Bilaterali del Sistema Federmanager. ALDAI è stato uno dei principali Partner per lo svolgimento di Progetti rilevanti per il territorio. Primo fra tutti, il Progetto DISKO, ambiziosa iniziativa promossa

...considerando il contesto globale, abbiamo raggiunto la positiva conclusione del rinnovo del CCNL

da Assolombarda e finanziata da 4. Manager. Il Progetto, rivolto ai Soci temporaneamente inoccupati, è stato realizzato con l'obiettivo di favorire la diffusione della cultura digitale nei manager Senior e ridurre il "digital divide" per potersi meglio inserire nelle Aziende. Sono stati coinvolti 58 manager, 5 hanno eseguito la progettazione operativa delle attività e sono stati retribuiti, 53 hanno usufruito di percorsi di formazione specifici.

ALDAI, attraverso la Commissione Bilaterale Fondirigenti costituita con Assolombarda, nel corso del 2019, ha proseguito nella mission di ricerca, progettazione e monitoraggio dei contenuti e delle modalità di realizzazione delle Iniziative Strategiche a favore del Fondo per la formazione manageriale, Fondirigenti. L'obiettivo è di restituire al Fondo una serie di feedback sui fabbisogni formativi nonché idee e progetti che rappresentino modelli virtuosi e replicabili su tutto il territorio nazionale.

ALDAI ha e avrà la responsabilità di realizzare iniziative per dimostrare agli associati e non ancora soci di generare opportunità di lavoro. Risultati evidenti costituiranno anche esempi della leadership di ALDAI nei confronti delle altre associazioni territoriali e nei confronti di Federmanager nazionale.

A tal fine nell'ambito delle attività per le Politiche Attive, un intenso lavoro è stato svolto per la preparazione e presentazione del progetto Sviluppo PMI in collaborazione con il DIH Lombardia.

Attività della struttura, delle Commissioni Consultive e dei Gruppi

In considerazione della modalità da remoto si rimanda a quanto di recente pubblicato sulla rivista *Dirigenti Industria* – link: <https://dirigentiindustria.it/aldai/servizi-agli-associati/sommario-attivita-aldai-2019.html>

Con l'occasione riteniamo doveroso e opportuno, evidenziare anche l'impegno e la proattività di VISES Gruppo di Milano che, in collaborazione con Istituzioni, Enti, Associazioni, Scuole, realizza progetti di solidarietà sociale ed intergenerazionale, educazione alla salute, nonché di formazione e sviluppo delle competenze nella solidarietà. Un grande grazie per l'impegno e la disponibilità.

Un grande grazie va comunque a tutti i Gruppi, Comitati, Commissioni, a tutti i Colleghi e Colleghe che con grande impegno e passione dedicano molto del loro tempo alla nostra as-

sociazione, garantendo una costante attività di sviluppo della vita associativa e dell'immagine, oltre che di stimolo e di crescita dell'ALDAI.

Pensionati - Ricorsi «pilota» contro provvedimenti legge n. 145/2018

Il 30 dicembre 2018, la legge n. 145, ha introdotto due nuove misure riduttive delle pensioni: un nuovo meccanismo di perequazione e riduzione della pensione alla base. Contro queste ennesime operazioni sottrattive delle pensioni, hanno preso posizione le nostre Organizzazioni di Rappresentanza con iniziative politiche e giudiziarie.

Il 18 aprile 2019 il Consiglio dei Presidenti di CIDA ha deciso di passare alle vie giudiziarie contro questi provvedimenti del governo e ha dato mandato all'avvocato Massimo Luciani di intraprendere alcuni ricorsi «pilota».

Questi ricorsi sono certamente un atto dovuto nei confronti dei pensionati iscritti alle federazioni aderenti a CIDA, ma rappresentano anche un'azione politica per riaffermare la certezza del diritto. La finalità dei ricorsi è quella di far sì che un giudice ordinario (o la Corte dei conti a livello territoriale) ritenga dubbia la costituzionalità delle norme e le rinvii al giudizio della Consulta. Se la decisione della Consulta sarà a noi favorevole, la stessa si applicherà a tutti i pensionati toccati da questi provvedimenti. Tra i ricorsi intentati due riguardano soci ALDAI e le cause sono in corso presso il tribunale di Milano.

La prima, significativa vittoria nell'azione giudiziaria è stata ottenuta con l'ordinanza del 17 ottobre 2019 della Corte dei conti, sez. giurisdizionale per il Friuli-Venezia Giulia, la quale ha sollevato la questione di legittimità costituzionale dei provvedimenti legislativi che hanno determinato l'ennesimo blocco della perequazione e il prelievo straordinario sulle pensioni di importo medio-alto.

Il 20 ottobre 2020 ci sarà la discussione e decisione alla Consulta del ricorso avverso trattenute – quinquennali – su pensioni dirigenziali decorrenti dal primo gennaio 2020 disposte in Legge di bilancio 2019. Auspichiamo che la Corte costituzionale, recependo le motivazioni delle ordinanze di rimessione, voglia porre fine, una volta per tutte, a provvedimenti continuativi e vessatori contro i pensionati.

...un intenso lavoro è stato svolto per la preparazione e presentazione del progetto Sviluppo PMI in collaborazione con il DIH Lombardia

Un grande grazie va a tutti i Gruppi, Comitati, Commissioni, a tutti i Colleghi e Colleghe

CENNI SULLE ATTIVITÀ DEL 2020

In un anno non facile, abbiamo fatto molto, molto c'è ancora da fare. A partire dalla revisione del nostro Statuto oltre a rafforzare la nostra posizione di protagonisti del cambiamento.

È necessario e fondamentale "rimboccarci le maniche" e, con grande capacità di confronto e di ascolto, trasformare le diversità in opportunità.

Recepire il cambiamento significa non avere paura di affrontare il "nuovo" e predisporre per accogliere le sfide del futuro rinnovando la percezione di ALDAI nella realtà politica ed industriale.

Anche per le attività relative ai nostri obiettivi programmatici, dopo una fase di avvio molto positiva, hanno trovato qualche difficoltà a causa delle misure restrittive imposte dal Covid-19. Le stesse non ci hanno consentito, purtroppo, di procedere alla velocità che desideravamo.

Dobbiamo lavorare insieme: Aziende, Associazioni, Enti-Istituzioni, Università, Manager, ..., puntando all'intelligenza collettiva come fattore critico di successo.

Lavorando per l'interesse della categoria e il bene comune e con la volontà di attrarre nuovi associati, in particolare dirigenti in servizio, vero aspetto critico, per far crescere la nostra Associazione.

In quanto principale Organizzazione Federale a livello nazionale, ALDAI dovrà esercitare una forte azione di stimolo e proposta (a partire dalla revisione dello Statuto) verso la Federazione, contribuendo al miglioramento continuo e modernizzazione del nostro Sistema in ottica di modalità di funzionamento, relativamente alla crescita e allo sviluppo della rappresentatività e del ruolo del Manager.

Più in generale, è nostra intenzione contribuire fattivamente al cambiamento che i tempi attuali richiedono e impongono, con valorizzazione del merito e delle competenze. Dobbiamo operare per giocare un ruolo sempre più importante e portare ALDAI ad essere il punto di riferimento del Sistema federale.

*In un anno non facile,
abbiamo fatto molto,
molto c'è ancora da fare.
A partire dalla revisione
del nostro Statuto...*

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

*Dobbiamo essere positivi
e fiduciosi che anche
in questo particolare
momento sapremo
innovare la nostra
Associazione per renderla
adeguata alla sfida*

La pandemia di Covid-19 ha modificato profondamente le prospettive dell'economia per l'anno in corso e per gli anni a venire rispetto a quanto ci si poteva attendere sulla base degli andamenti del 2019. La situazione ha e avrà comunque inevitabilmente ripercussioni anche sulla nostra attività e sui nostri programmi.

Non possiamo nascondersi che ci aspetta un periodo particolare e critico, sotto tanti punti di vista. Dobbiamo operare per essere in grado al più presto di adottare una strategia condivisa da declinare in azioni concrete per far fronte efficacemente a una probabile emorragia di dirigenti

dalle imprese, e per giocare in anticipo rispetto a una tendenza che in termini associativi potrebbe impattare negativamente. Dobbiamo essere positivi e fiduciosi che anche in questo particolare momento sapremo innovare la nostra Associazione per renderla adeguata alla sfida.

Dovremo cambiare, senza paura di farlo, con coraggio e determinazione. E in questo senso, il processo di riforma dello Statuto rappresenta un percorso obbligato. Dobbiamo definire le priorità e impegnarci per il raggiungimento degli obiettivi. Grazie a tutti per la fattiva collaborazione e per il tempo dedicato alla nostra Associazione. Ci piace concludere con l'auspicio che le aspettative non vadano deluse.

E ora avanti tutta!

ANIMP FORMAZIONE: *CORSI IN REMOTE-TRAINING*

Vi invitiamo a consultare il Programma corsi sul nuovo sito Animp a questo link:
<https://www.animp.it/prodotti-e-servizi/formazione/programma-corsi-2020-secondo-semester/>

Macro-aree:

Company Management – Project Management – Execution/Engineering – Construction

I corsi sono disponibili anche per l'erogazione *in-house*, riservati ai dipendenti di una sola azienda.

Si segnalano, per settembre (sessioni pomeridiane di 4 ore su piattaforma MS Teams):

- **COMUNICAZIONE E NEGOZIAZIONE NEI TEAM DI LAVORO** - 8-10-15-18 settembre
- **IL CONTROLLO DI PROGETTO: MONITORAGGIO, CONTROLLO E STATO AVANZAMENTO LAVORI**
14-15 e 23-24 settembre
- **LA GESTIONE E AMMINISTRAZIONE DEGLI APPALTI DI COSTRUZIONE (IMPIANTI E INFRASTRUTTURE)**
17-18 settembre e 30 settembre – 1 ottobre
- **STRATEGIE E TATTICHE DI NEGOZIAZIONE E DI PRICING B2B** - 25 settembre - 1 e 7 ottobre

corso Project Management eLearning

Competenze essenziali di Project Management per la gestione operativa dei progetti

Le competenze pluriennali di ANIMP-IPMA illustrate nei corsi erogati in aula vengono proposte in una nuova modalità, multimediale, nell'ottica di favorire l'apprendimento in ogni momento e in ogni luogo e a seconda delle esigenze individuali.

Il corso, suddiviso in 12 moduli, ha una durata complessiva di 6 ore circa, prevede un test di verifica finale e un e-book stampabile con i contenuti del corso. Può essere seguito 24 ore su 24, 7 giorni su 7 senza vincoli di tempo, accedendo da qualsiasi luogo con credenziali riservate.

Il corso è accessibile mediante il rilascio di una licenza fruibile per un periodo di tempo di **3 mesi** dal rilascio delle credenziali.

Ogni modulo può essere visto più volte, senza alcun limite, nell'arco dei tre mesi.

La quota, per la fruizione della licenza per 3 mesi, è di euro 290,00 + IVA.

Quota agevolata per Soci*: euro 260,00 + IVA

***associati ad ANIMP** e al Sistema confederale Confindustria (**ANIE, ANIMA, ASSOLOMBARDA, UAMI**) e ai Dirigenti soci **ALDAI-Federmanager**.

Per l'acquisto on-line seguire le modalità indicate sul sito ANIMP, al link:
https://formazione.animp.it/animp_/index.php/digital-academy

PER INFORMAZIONI:

Beatrice Vianello, Responsabile Segreteria Attività Formativa ANIMP
e-mail: beatrice.vianello@animp.it – formazione@animp.it



Welfare24

Il Valore delle Persone per Assidai

Assidai 
Il fondo sanitario per il tuo benessere

“Assidai, sempre al fianco degli iscritti”

Il Presidente Neviani: “Operatività non stop, dal 1° luglio rientro fisico in ufficio”

Come ha affrontato Assidai il periodo delicato del Covid-19? “Abbiamo subito aderito alle indicazioni istituzionali: anche per l'uso dello smart working siamo stati immediatamente operativi, perché avevamo già attrezzato la struttura e i dipendenti con i mezzi adeguati”. Il ritorno alla normalità? “Dal primo luglio abbiamo deciso di ritornare fisicamente in ufficio offrendo a tutti i dipendenti la possibilità di sottoporsi ai test sierologici. In ogni caso la nostra operatività nei confronti degli iscritti è sempre rimasta al 100% e tale resterà in qualsiasi situazione visto che il nostro principale obiettivo è offrire loro il miglior servizio possibile”. Timori per una seconda ondata della pandemia? “Inutile nascondersi, in autunno il Covid-19 potrebbe riprendere vigore: ci auguriamo tutti che un vaccino possa rappresentare la svolta”. Tiziano Neviani è Presidente di Assidai dal 2015: originario di Cremona, dove lavora come manager nel gruppo metalurgico Arvedi, non nasconde di aver vissuto la pandemia



con grande preoccupazione, anche perché la nostra città – spiega – è stata forse la più colpita in Italia in proporzione al numero di abitanti. Ma

“**ASSIDAI È STATO E SARÀ SEMPRE VICINO AGLI ISCRITTI, ANCHE CON IL COVID-19, VISTO CHE NEL PROPRIO STATUTO E REGOLAMENTO NON PREVEDE ALCUNA ESCLUSIONE DEL RISCHIO PANDEMIA**”

ci tiene a precisare subito un concetto: “Assidai è stato e sarà sempre vicino ai propri iscritti, anche in una situazione inimmaginabile come il Covid-19, visto che nel proprio Statuto e Regolamento non prevede alcuna esclusione del rischio pandemia”.

Presidente, come ha reagito Assidai alla pandemia di Covid-19?

Appena c'è stata l'evidenza del contagio, gli uffici di Assidai sono stati immediatamente chiusi a tutela dei lavoratori per aderire all'esigenza di limitare i contatti tra le persone e per contenere la diffusione del virus. Il Fondo ha fornito ai lavoratori gli strumenti informatici necessari per lavorare in modalità remota e tutto lo staff con impegno e senso di responsabilità ha garantito la piena operatività di tutti i servizi erogati, senza soluzione di continuità. Ha funzionato tutto molto bene e, in certe occasioni, posso confermare che le riunioni svolte da remoto sono state anche più efficaci di quelle svolte “de visu”.

>>> continua a pagina 2

#COVID19

LE RACCOMANDAZIONI DA SEGUIRE

 Lava spesso le mani con acqua e sapone o, in assenza, frizionale con un gel a base alcolica	 Non toccarti occhi, naso e bocca con le mani. Se non puoi evitarlo, lavati sempre le mani prima e dopo il contatto	 Quando tossisci o starnutisci copri bocca e naso con un fazzoletto monouso. Se non ne hai, usa la piega del gomito
 Pulisci spesso le superfici con un disinfettante a base di cloro o alcol	 Copri mento, bocca e naso con una mascherina in tutti i luoghi affollati e a ogni contatto sociale con distanza inferiore al metro	 Utilizza guanti monouso per scegliere i prodotti sugli scaffali e i banchi degli esercizi commerciali

da www.salute.gov.it

>>> “Assidai, sempre al fianco degli iscritti” - continua da pagina 1

“SULLO SMART WORKING SIAMO STATI PRONTI”

Ecco credo che proprio questa possa essere considerata un'opportunità per il futuro: questi sistemi possono funzionare sempre, evitando in alcuni casi i viaggi e facendoci risparmiare, ove non necessari, i tempi, le spese e la fatica fisica per gli spostamenti. **Che effetti ci sono stati, invece, sull'operatività del Fondo?**

Nel periodo di lockdown il ricorso degli iscritti alle cure mediche si è ridotto drasticamente, in primo luogo perché molte strutture sanitarie avevano limitato se non inibito l'accesso al pubblico anche per evitare il rischio di contagio. Ora constatiamo che il trend sta tornando verso la normalità. Vorrei precisare una cosa, però, che nei mesi scorsi avevamo subito comunicato agli iscritti: Assidai, essendo un fondo di assistenza sanitaria gestito

“**COSA SUCCEDERÀ NEI PROSSIMI MESI È TUTTO DA SCOPRIRE: È OVVIO CHE SIAMO TUTTI PREOCCUPATI PER UN EVENTUALE RITORNO DELLA PANDEMIA IN AUTUNNO: MI AUGURO CHE ARRIVI PRESTO UN VACCINO CHE DIA UNA SVOLTA ALLA SITUAZIONE**”



con i più sani principi di mutualità e solidarietà, non prevede nel proprio Statuto e Regolamento alcuna esclusione del rischio pandemia e, anche nel caso di una diagnosi di Covid-19, sono confermate tutte le garanzie previste dai Piani Sanitari degli iscritti. Questo è un aspetto molto importante che contraddistingue la nostra realtà rispetto ad altre iniziative e ci permette di essere vicini agli iscritti e alle loro famiglie sempre, in qualsiasi situazione e momento della vita, anche il più inimmaginabile come l'emergenza Coronavirus.

Lei è diventato Presidente nel 2015 (oggi è nel suo secondo mandato) e tra i punti cardini del suo programma c'era il potenziamento dell'innovazione

“**SIAMO SEMPRE STATI MOLTO SENSIBILI ALLA DIGITALIZZAZIONE: IL RESTYLING DELLE AREE RISERVATE PER ISCRITTI E AZIENDE È STATO UN LAVORO PRIORITARIO PER NOI. OGGI SIAMO AL PASSO CON I TEMPI**”

ne tecnologica per gli iscritti e per il Fondo. Un percorso di cui avete colto i frutti durante l'emergenza.

L'operatività in confronti degli iscritti era e sarà sempre al 100%. Era possibile inviare le richieste di rimborso online prima della pandemia e ci eravamo già dotati di un sistema che consentiva la connessione ai nostri server anche da remoto. Siamo sempre stati molto sensibili sul tema della digitalizzazione per questo anche il restyling delle aree riservate per iscritti e aziende è stato un lavoro prioritario per noi. Oggi siamo al passo con i tempi anche per la comunicazione digitale sui social media, sempre più importanti nell'epoca in cui viviamo.

Come prevede che evolverà il Coronavirus? Avremo una seconda ondata in autunno?

Quello che succederà adesso è tutto da scoprire. In Lombardia la situazione è stata drammatica e la mia città, Cremona, credo che sia stata la più colpita in Italia in proporzione al numero di abitanti. Ora le cose sono migliorate molto e credo che gli attuali test sierologici siano di grosso aiuto visto che diverse persone erano e sono malate asintomatiche. È ovvio che siamo tutti preoccupati per un eventuale ritorno della pandemia in autunno: mi auguro che arrivi presto un vaccino che dia una svolta.

Un'ultima domanda: lei collabora con un gruppo importante, l'acciaieria Arvedi, li come avete gestito la pandemia?

Siamo stati in grado di affrontare l'emergenza in modo ottimale a mio avviso, il lockdown non ha fermato la nostra attività. Il nostro Presidente Giovanni Arvedi si è mosso subito e ha sempre avuto occhio di riguardo per la sicurezza dei lavoratori: mascherine, misurazione della febbre e tutto quanto necessario è stato fornito immediatamente, con investimenti significativi. Arvedi ha 3.500 dipendenti e pochissimi si sono ammalati, spesso contraendo il virus all'esterno.

ECCO LA PRATICA UNICA E LA PROPOSTA SANITARIA DESTINATA ALLE IMPRESE

Con il 2020 è nata una nuova procedura, che prevede la richiesta unica di rimborso per gli iscritti sia ad Assidai sia al Fasi. Il cambiamento (illustrato ampiamente nel numero di *Welfare* 24 di gennaio) rappresenta una svolta per gli iscritti ai due Fondi in un'ottica di semplificazione delle procedure. Grazie ad esso, infatti, non è più necessario inviare una doppia documentazione sia al Fasi sia ad Assidai per richiedere i rimborsi, con conseguenti e numerosi vantaggi anche in termini di procedure e di ottimizzazione delle risorse e con un evidente risparmio di tempo. Va anche rilevato che tuttavia, alla luce del nuovo meccanismo, il numero delle

fatture rifiutate da parte di Assidai potrebbe risultare superiore rispetto al passato, quando gli iscritti compilando pratiche separate inviavano ad Assidai solo le prestazioni rimborsabili dal proprio Piano Sanitario.

A livello generale, la dinamica della spesa sanitaria e la crescente competitività del mercato della sanità integrativa pongono sfide importanti per il futuro e, a tale scopo, il CCNL Dirigenti Industria, rinnovato nello scorso luglio, ha previsto una forte partnership tra Fasi e Assidai realizzata attraverso la società IWS - Industria Welfare Salute, alla quale sia Fasi sia Assidai hanno demandato alcune attività strategiche.

Quali sono le altre principali novità legate alla nascita di IWS? Grazie ad essa gli iscritti Fasi/Assidai possono fare riferimento a un'unica rete di strutture sanitarie e professionisti convenzionati, improntata ad alti standard di qualità e semplificazione. Infine, è stata realizzata una copertura integrativa Fasi e Assidai unica e innovativa per le aziende industriali. Attraverso tale proposta dedicata alle collettività dei dirigenti in servizio viene garantito, a costi contenuti, l'incremento del livello di prestazioni previste dal nomenclatore tariffario del Fasi fino ad arrivare al rimborso totale.

“CROLLA IL PIL MA LA SANITÀ PUBBLICA HA TENUTO”

L'ISTAT PREVEDE PER L'ITALIA UN CALO RECORD DELL'ECONOMIA PARI ALL'8,3% NEL 2020. TUTTAVIA EVIDENZIA COME IL SSN HA RETTO L'URTO DEL COVID-19



A metà 2020 il quadro economico e sociale italiano si presenta straordinariamente complesso e incerto. Se già il 2019 aveva mostrato un rallentamento, quest'anno ha purtroppo registrato il forte impatto della crisi sanitaria legata al Coronavirus che già nel primo trimestre ha causato un crollo del Pil del 5,3% rispetto al trimestre precedente. I segnali più recenti provenienti dall'economia? Inflazione negativa, calo degli occupati, marcata diminuzione della forza lavoro e caduta del tasso di attività con una prima risalita del clima di fiducia nelle ultime settimane. Così, per tutto il 2020, si stima un crollo del Pil dell'8,3%, diffuso praticamente a tutti i settori economico, che verrà recuperato solo in parte l'anno prossimo.

“SECONDO L'ISTITUTO NAZIONALE DI STATISTICA L'EMERGENZA SANITARIA È ARRIVATA DOPO UN LUNGO PERIODO IN CUI IL SSN È STATO INTERESSATO DA UN FORTE RIDIMENSIONAMENTO DELLE RISORSE. CIÒ NON GLI HA IMPEDITO, DURANTE LA PANDEMIA, DI DIMOSTRARE ANCORA UNA VOLTA RESILIENZA ED EQUITÀ

“A METÀ 2020 IL QUADRO ECONOMICO E SOCIALE ITALIANO SI MOSTRA STRAORDINARIAMENTE INCERTO: IL PIL È GIÀ CADUTO DEL 5,3% NEL PRIMO TRIMESTRE, MA UNA PERFORMANCE ANCORA PEGGIORE È ATTESA PER L'INTERO ANNO. SOLTANTO NELLE ULTIME SETTIMANE SI È VISTA UNA RISALITA DELL'ATTIVITÀ E DEL CLIMA DI FIDUCIA A LIVELLO NAZIONALE

È questa la fotografia della congiuntura italiana scattata dall'Istat nel rapporto annuale presentato a inizio luglio. Un quadro certamente complicato, che rischia di avere pesanti ripercussioni sia a livello di conti pubblici (in particolare con l'aumento del debito) sia a livello di imprese, molte delle quali - principalmente a causa del lockdown - sono in crisi di liquidità e fino ad oggi sono rimaste a galla grazie ai sussidi offerti dallo Stato.

In tutto ciò, tuttavia, l'Istituto nazionale di statistica non manca di sottolineare come, ancora una volta, la nostra sanità pubblica ha dato prova di resilienza, di efficacia e di equità, reggendo l'urto di una pandemia che ha visto l'Italia tra i Paesi più colpiti. “L'emergenza sanitaria - sottolinea il documento - interviene a valle di un lungo periodo in cui il Servizio Sanitario Nazionale è stato interessato da un forte ridimensionamento delle risorse”: dal 2010 al 2018 la spesa sanitaria pubblica è aumentata solo dello 0,2% medio annuo a fronte di una crescita economica dell'1,2%. Nonostante ciò - si aggiun-

ge - “è riuscito a reggere, pur con difficoltà, l'impatto dell'emergenza sanitaria stessa”. “Negli ospedali - aggiunge l'Istat - si è riscontrata la diminuzione dei ricoveri per malattie ischemiche di cuore e per malattie cerebrovascolari, ma allo stesso tempo il sistema ha mantenuto inalterata la capacità

di trattamento tempestivo e appropriato di queste patologie una volta ospedalizzate”; infine, “si è ridotta drasticamente l'offerta di interventi di chirurgia elettiva non urgente ma quella per interventi non differibili in ambito oncologico e ortopedico sembra non aver subito contraccolpi”.

ANCHE COMMISSIONE UE E FONDO MONETARIO PREVEDONO UNA PERFORMANCE CHOC PER L'ECONOMIA ITALIANA ED EUROPEA

Se l'Istat per quest'anno per l'Italia prevede un calo del Pil dell'8,3%, di recente la Commissione europea ha stimato un crollo dell'11,2%, il peggior dato del Vecchio Continente, per risalire al +6,1% nel 2021. Nel complesso, il Pil della zona euro scenderà secondo la Commissione a -8,7% nel 2020. I dati peggiori per quest'anno, oltre a quello dell'Italia, sono Spagna (-10,9%) e Francia (-10,6%). Per Bruxelles si tratta di “una recessione ancora più profonda” delle attese, e con “divergenze più ampie”. Anche il Fondo monetario internazionale (Fmi) nelle scorse settimane ha rivisto a ribasso le stime di crescita economica per il 2020, annunciando allo stesso tempo che la ripresa per il prossimo anno sarà ancora più lenta di quanto inizialmente previsto.

Per l'Italia l'Istituto di Washington prevede un Pil in picchiata al -12,8%, uno dei dati peggiori assieme a quello della Spagna. Per quanto riguarda le economie avanzate, in generale si prevede una contrazione dell'8%, mentre per l'Eurozona si calcola un -10,2 per cento.



CALDO, CIBO, SOLE: LA PREVENZIONE NON VA IN VACANZA

ALCUNI CONSIGLI DA SEGUIRE PER VIVERE IN SALUTE LA STAGIONE PIÙ ATTESA DELL'ANNO

Sole, mare e montagna ma anche caldo, pasti fuori casa e rischio di scottature. Per molti l'estate è la stagione più bella (e più attesa dell'anno) ma essa presenta anche dei rischi su cui riporre particolare attenzione. A partire dall'alimentazione: bere e mangiare correttamente - sottolinea il Ministero della Salute - contribuisce ad affrontare l'afa e a ridurre i rischi per la salute dovuti alle ondate di calore, in particolare la disidratazione. Quando fa molto caldo, infatti, i bambini, le donne in gravidanza e gli anziani possono soffrire di più e essere maggiormente esposti al rischio di disidratazione.

A tale proposito, secondo il Dicastero della Sanità, ci sono alcuni consigli chiave da seguire. Innanzitutto, bere almeno due litri (otto bicchieri) di acqua al giorno, moderando al contempo il consumo di bevande con zuccheri aggiunti e di alcolici, rispettare il numero e gli orari dei pasti (in particolare non trascurando mai una adeguata prima colazione), aumentare il consumo di frutta e verdura di stagione e yogurt e ridurre drasticamente quello di cibi ricchi di grassi. Inoltre, si aggiunge, bisogna preparare i piatti con fantasia, privilegiando cibi freschi, facilmente digeribili e ricchi in acqua (completando il pasto con un bel frutto) e - se proprio si vuole fare uno strappo alla regola - consumare un gelato o un frullato può essere un'alternativa al pasto di metà giornata. Infine, meglio usare poco

sale (preferibilmente iodato) e rispettare le modalità di conservazione degli alimenti, mantenendo la catena del freddo per gli alimenti che lo richiedono (borsa termica per il pic-nic). Altro aspetto chiave dell'estate, forse ancora più importante, è quello della protezione della pelle, in particolare per evitare i rischi di insorgenza del melanoma, il tumore della cute. In questo caso, i principali esperti in materia indicano un vademecum piuttosto chiaro da rispettare. Non bisogna stare al sole a tutti i costi: anzi, meglio restare all'ombra quando serve, tenendo sempre presente che i raggi del sole sono più forti nelle ore centrali e indumenti protettivi come cappelli e occhiali sono consigliabili. Va sempre applicata (anche quando è nuvoloso) una protezione solare ad ampio spettro, resistente all'acqua e con fattore di protezione dai 30 in su. Non solo: va riapplicata ogni due ore e comunque dopo ogni bagno o ogni volta che si suda in maniera abbondante, senza dimenticare che anche acqua e sabbia possono riflettere i raggi del sole aumentando le possibilità di scottarsi.



IL PUNTO DI VISTA

LA SALUTE RICHIEDE COMPETENZA

DI STEFANO CUZZILLA, PRESIDENTE FEDERMANAGER



Potremmo avere un domani migliore dopo aver affrontato, e non ancora scongiurato, una pandemia mondiale.

Siamo ancora in tempo per costruire una nuova normalità mettendo però in cima all'agenda la salute di tutti e continuando a seguire con attenzione le raccomandazioni delle istituzioni per contenere la diffusione del virus. Il Covid-19 ha messo a dura prova

il nostro Servizio Sanitario Nazionale: dobbiamo occuparci di come rafforzarlo, rivedendo anche il sistema di governance.

Stiamo affrontando la più grande crisi sanitaria, economica e sociale degli ultimi decenni, l'unica davvero globalizzata, e questo impone non solo di ripensare le regole comuni ma di puntare anche a costruire un sistema sanitario europeo, integrato nelle policy e negli strumenti. È in Europa, infatti, che si gioca la più im-

portante delle partite: decidere l'entità delle risorse da liberare e scegliere come utilizzarle. Mai come in questo momento ci vuole competenza, a tutti i livelli. Dobbiamo affidarci a chi, come i manager d'azienda, dimostri di possedere le capacità di gestione della complessità. Ne abbiamo dato prova nell'emergenza, ora dobbiamo riconoscere il primato a doti organizzative, competenze tecniche specifiche e grande leadership per riprogettare il futuro.

Eye Protect System™

L'innovativo e rivoluzionario sistema di protezione dalla luce nociva

La luce è fonte di vita ma è anche potenzialmente pericolosa per i nostri occhi. Tutti i giorni dell'anno e in ogni stagione, gli occhi sono esposti sia ai **raggi UVA e UVB** – presenti anche nelle giornate nuvolose – sia alla **luce blu-viola** emessa dal sole, dall'illuminazione LED, dai display dei dispositivi digitali e dalle fonti di luce fluorescente.

L'effetto cumulativo dell'esposizione alla luce nociva dei raggi UVA e UVB e della luce blu-viola può contribuire all'invecchiamento precoce dell'occhio e all'insorgenza di patologie oculari. Si stima che ogni anno nel mondo circa 5 milioni di persone perdano le loro capacità visive a causa della cataratta.

Oggi le persone vivono più a lungo e sono quindi maggiormente esposte a fonti di luce potenzialmente nociva tra cui anche quelle emesse dai dispositivi digitali, diventati indispensabili con gli attuali stili di vita.

Alcuni scienziati stimano che nei prossimi 30 anni si vedrà raddoppiare il numero di persone interessate da cataratta e DMLE (Degenerazione

Maculare Legata all'Età) cioè quelle patologie oculari legate all'età. Prendersi cura degli occhi diventa quindi un imperativo.

L'Istituto Oculus, attenta agli stili di vita in continuo mutamento e all'impatto che questi hanno sulle esigenze visive dei consumatori, presenta **Eye Protect System**: l'innovativo sistema di protezione per gli occhi dai raggi UV e dalla luce blu-viola integrato nel cuore di una lente altamente estetica e trasparente. Eye Protect System, grazie a speciali molecole brevettate, svolge un triplo processo di assorbimento dei raggi UVA/UVB e le frequenze nocive della luce blu-viola.

Con Eye Protect System, si pone l'obiettivo di stabilire una nuova frontiera per la protezione visiva: una svolta e un nuovo traguardo raggiunto per continuare a migliorare la vita di milioni di persone.

**NON ESITATE
A CONTATTARCI
PER ULTERIORI CHIARIMENTI
O CURIOSITÀ**



Da Oculus ho visto la differenza

Sconti

40% su lenti e montature
20% su montature firmate
30% su occhiali da sole
10% su lenti a contatto usa e getta

20% su liquidi per lenti a contatto
10% su accessori di ottica
30% su lenti a contatto tradizionali

**Gli sconti Oculus
sono validi
per i Dirigenti dell'ALDAI,
i loro familiari
e i dipendenti.**

Via San Paolo, 1 - 1° piano
ang. C.so Vittorio Emanuele
Milano
Tel. 02 874 192
Tel. 02 7200 1396

www.oculus3000.it
E-mail: oculus3000@tiscali.it
Ci trovi su Facebook alla pagina **Ottica Oculus Srl**
Orari: lunedì 15.00-19.00
Da martedì a sabato 10.00-14.00 - 15.00-19.00





VISES ONG
ONLUS

VOLONTARI INIZIATIVE SVILUPPO
ECONOMICO E SOCIALE

Uniti per *ripartire!*

Il nostro impegno per il Paese

Oggi noi manager sentiamo ancora più forte il dovere di mettere a disposizione professionalità e passione per riprogettare un futuro più etico, solidale e inclusivo.

Con il **5xmille a Vises** sosterrai i percorsi, realizzati grazie al nostro impegno di volontari, per sviluppare le competenze e far emergere le potenzialità dei giovani e contribuire alla crescita educativa, economica e culturale del Paese.

Il tuo **5 X MILLE** a Vises Onlus

CODICE FISCALE
08002540584

www.vises.it





VISES Onlus-Ong
Gruppo di Milano

Nonostante il Covid-19 VISES Gruppo di Milano non si è fermato!

Roberto De Mattia

Socio ALDAI-Federmanager e VISES, Comitato di Gestione VISES Gruppo di Milano

Eleonora Ratti

Socia ALDAI-Federmanager e VISES

Sono passati solo quattro mesi da quei giorni di inizio marzo 2020 che lasceranno un ricordo indelebile nelle nostre menti. Quattro mesi densi di avvenimenti, emozioni e, purtroppo, anche di dolore e sofferenza. Ma anche mesi di impegno e resilienza da parte di tanti!

Anche **VISES**, la Onlus di Federmanager attiva in particolare nel settore dell'educazione giovanile, ha fatto la sua parte. E la vogliamo raccontare.

VISES Gruppo di Milano si impegna nel volontariato in un'ottica di restituzione sociale, e indirizza la sua attività in particolare nel settore della formazione giovanile; propone inoltre progetti di educazione alla salute e progetti d'innovazione sociale. Nonostante il Covid-19, **VISES Gruppo di Milano** non si è fermato, portando avanti i suoi progetti nel campo dell'educazione giovanile, orientati alla conoscenza e alla preparazione al mondo del lavoro e all'avvicinamento alla cultura imprenditoriale, e in particolare *Green Jobs* e *Deploy Your Talent*.

GREEN JOBS

Creiamo la nostra impresa verde

Green Jobs è un progetto in cui i nostri tutor guidano gli studenti a costruire mini-imprese reali che operino in base ai principi dell'ecosostenibilità e dell'economia circolare, aiutandoli così a sviluppare le competenze trasversali e ad addentrarsi nei temi dell'imprenditorialità. Nell'anno scolastico 2019-2020 hanno operato in Green Jobs 23 tutor VISES e Federmanager in 15 Istituti Superiori di Milano, Mantova, Bergamo, Lecco, Como, Varese, Pavia, Monza e province.

Questo progetto prevede 80 ore di attività, da ottobre a maggio. A fine febbraio 2020 l'attuale edizione è stata impattata dalla pandemia Covid-19. Le scuole partecipanti hanno ben reagito alla situazione e gli incontri dei tutor VISES, normalmente svolti in presenza, sono stati riprogrammati su piattaforma online. La rimodulazione ha richiesto un'interruzione delle attività per circa un mese, con la ripresa secondo la formula DAD (Didattica a Distanza) a partire dalla fine del mese di marzo.

In breve tempo i tutor VISES si sono adeguati alla nuova metodologia; gli studenti hanno risposto con entusiasmo e attenzione e delle 25 classi originariamente coinvolte nel progetto 23 hanno deciso di continuare l'attività. Il progetto è stato felicemente condotto in porto svolgendosi in modalità online e si è concluso a maggio, con risultati finali confrontabili con quelli ottenuti nelle edizioni precedenti.

Indubbiamente la modalità DAD crea nuove condizioni e ha richiesto uno sforzo aggiuntivo sia a chi ha svolto il ruolo di tutor sia ai giovani partecipanti al progetto. Siamo particolarmente soddisfatti di essere



stati in grado di “reggere” a questa prova, sperimentando nuove metodologie che riteniamo possano essere adottate anche in futuro, non più obbligati dalla pandemia di Covid-19, che ci auguriamo possa essere definitivamente debellata a breve!

DEPLOY YOUR TALENT Le ragazze non sono portate per lo studio delle materie scientifiche

Questo preconceito condiziona ancora molte studentesse nella scelta della facoltà universitaria, nonostante le competenze sempre più richieste dal mondo del lavoro siano le STEM (acronimo di *Science Technology Engineering Mathematics*). Il progetto, nell’ambito di una più ampia campagna europea, è stato concepito per avvicinare studentesse e studenti delle scuole superiori allo studio delle discipline scientifiche, sfatando il luogo comune della inadeguatezza di genere. A ogni classe partecipante viene abbinata un’azienda, rappresentativa per tipologia della propria attività e per presenze femminili anche in ruoli specificatamente tecnici. Il progetto prevedeva una visita in azienda con un incontro guidato che avrebbe consentito di “toccare con gli occhi” le applicazioni delle STEM e delle pari opportunità di genere nel mondo del lavoro. A causa della pandemia in corso questa attività è stata rimodulata; grazie all’impegno coordinato dei tutor scolastici e aziendali, di VISES, e del partner organizzatore Sodalitas, aziende e classi si sono incontrate a distanza, utilizzando le piattaforme digitali.

Dopo la visita in azienda ogni classe avrebbe raccontato l’esperienza vissuta, in una qualsiasi forma creativa – visiva, poetica, musicale, teatrale, narrativa – presentandola in un evento durante la settimana *STEM in the City*, promossa dal Comune di Milano, evento poi sospeso per il 2020.

I ragazzi sono riusciti comunque a realizzare il loro prodotto creativo nel formato di un videofilm, lavorando distanziati ma in piena collaborazione. Le difficoltà di realizzazione hanno stimolato anche altre competenze, dal problem solving al lavoro di squadra, non meno importanti delle competenze tecniche.



FORMAZIONE DEI TUTOR Prepararsi a supportare i giovani a raggiungere i loro obiettivi

Un altro esempio significativo di come **VISES Gruppo di Milano** non si è arreso al Covid-19 si riferisce al nostro approccio alla formazione e all’aggiornamento che la Onlus propone e offre ai propri soci.

In calendario era programmato un incontro di formazione sul tema *“Il rapporto tra scuola e mondo del lavoro in Italia: dall’Alternanza Scuola Lavoro (ASL) ai Percorsi per le Competenze Trasversali e l’Orientamento (PCTO). Panoramica dell’evoluzione normativa e della sua trasposizione empirica in un contesto socioeconomico in continua evoluzione”*, relatrice la prof.ssa Maria Grazia Demaria dell’Ufficio Scolastico Regionale della Lombardia. L’incontro è stato confermato, ma organizzato in modalità remota. Con nostra grande soddisfazione hanno partecipato 54 colleghi; l’argomento trattato ha suscitato molto interesse e la presentazione è stata molto apprezzata.

Un altro successo di **VISES Gruppo di Milano**, in tempo di Covid-19! ■



VISES Gruppo di Milano conta ormai oltre 60 associati, per la massima parte soci ALDAI-Federmanager, che offrono su basi gratuite e volontarie il loro tempo e le loro competenze, impegnandosi personalmente nei vari progetti che vengono loro proposti. Saremo felici di entrare in contatto con chi è interessato a conoscere meglio la nostra organizzazione e le nostre attività di volontariato.

Vi invitiamo a contattarci scrivendo a: visesmilano@aldai.it

E-Lab - Laboratori sull'imprenditorialità

*Per neodottori e dottorandi di ricerca dell'area metropolitana milanese
giugno-dicembre 2020*

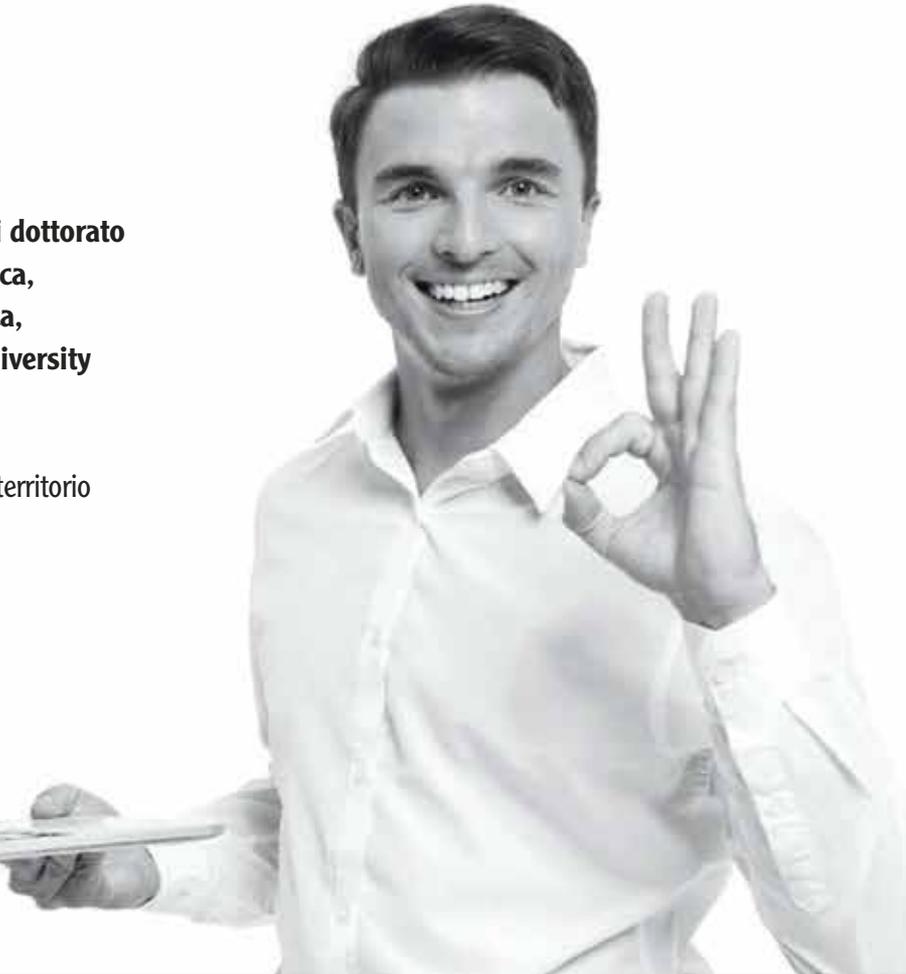
Al via il ciclo di laboratori del progetto E-Lab, per promuovere l'imprenditorialità dei dottorandi e neodottori che vogliono intraprendere percorsi di carriera alternativi a quelli accademici.

L'iniziativa promossa da **Fondirigenti** in collaborazione con **Assolombarda** e **ALDAI-Federmanager** coinvolge sei atenei di eccellenza tra le province di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia: 120 neo-dottori e studenti di dottorato incontreranno nel corso del programma dirigenti e manager di oltre 10 aziende d'eccellenza che li aiuteranno ad ottenere tutte le skill necessarie per l'ingresso nel mondo del lavoro.

L'iniziativa ideata da **Start Hub Consulting** prevede una costante interazione tra partecipanti e manager di primarie aziende del territorio, per affrontare la tematica dell'imprenditorialità e promuovere l'innovazione presso il tessuto produttivo del territorio.

E-Lab

- > **3 laboratori** inter-ateneo
- > **20 ore** per ciascun laboratorio
- > **da 60 a 120 neodottori e studenti di dottorato**
- > **6 Atenei coinvolti: Università Cattolica, Università Statale, Università Bicocca, Politecnico di Milano, Humanitas University e Università degli Studi di Pavia**
- > **10 Aziende**
- > **15 dirigenti e manager** di aziende del territorio



E-Lab



Obiettivi

> DOTTORANDI E NEODOTTORI

I partecipanti coinvolti intraprendono un **percorso** che intende fornire le **skills chiave** per preparare chi ha vissuto l'esperienza accademica al processo di cambiamento necessario per affrontare il mondo del lavoro. **E-Lab** intende inoltre dotare dottorandi e dottori di ricerca di **competenze** funzionali all'avvio di attività imprenditoriali e competenze per la comprensione delle relazioni con gli attori del **mercato del lavoro**.

L'**obiettivo** è quello di aumentare la **consapevolezza** delle competenze trasversali e **sviluppare** l'imprenditività stimolando percorsi di carriera alternativi a quelli accademici.



> MANAGER/AZIENDE

I dirigenti e i manager coinvolti hanno la possibilità di raccogliere **stimoli** innovativi su **challenge** reali e di immediata applicazione per le aziende di appartenenza.

Possono inoltre creare momenti di **contaminazione di idee, competenze e visibilità dei talenti**.

promosso da



Un progetto ideato da



in collaborazione con



Atenei coinvolti





In memoria del dott. Ennio Peccatori

Renato Signoretti

Consigliere GES (Gruppo Seniores Edison e Consociate)
e Consigliere ALDAI-Federmanager

Emanuela Gatteschi

Responsabile delle RSA Dirigenti Edison



Ennio Peccatori

Con l'avvio della borsa di studio si attua il progetto derivante dall'intesa fra GES (Gruppo Seniores EDISON), in rappresentanza di tale società, la RSA Dirigenti EDISON, la famiglia Peccatori e ALDAI. L'accordo conclusivo, di inizio 2020, pone, infatti, termine a un percorso avviato nel 2016 prima della scomparsa del dott. Peccatori, avvenuta a marzo di quell'anno.

Tutto ha avuto origine dall'esigenza di EDISON S.p.A., erede dell'ex gruppo MONTEDISON, di chiudere l'associazione ASDAM (Associazione Dirigenti Aziende Montedison) che aveva per soci quasi tutti i dirigenti del gruppo e che, a partire dagli anni '90, era rimasta senza orga-

ni sociali, ma era detentrica di un patrimonio finanziario. L'ASDAM venne fondata nel 1982 da un nucleo di dirigenti Montedison, fra cui il dott. Ennio Peccatori e l'ing. Giacomo Bonaiuti; essa aveva lo scopo di aiutare i colleghi ai fini previdenziali/fiscali, culturali e di supporto familiare in caso di situazioni di bisogno. Si era da poco, infatti, verificata la tragica uccisione da parte delle Brigate Rosse di 2 dirigenti dello stabilimento di Porto Marghera, ingg. Taliercio e Gori.

Le RSA EDISON hanno individuato nel dott. Peccatori l'interlocutore con cui condividere l'ipotesi e le modalità di chiusura dell'ASDAM. Ma, dopo l'avvio dei primi contatti, egli è venuto improvvisamente a mancare. Dati i ruoli ricoperti dal dott. Peccatori, sia in azienda che presso ALDAI e Federmanager, le RSA di Edison hanno ipotizzato, su proposta dello scomparso ing. Enrico Malusardi, di devolvere quota parte del patrimonio ASDAM all'istituzione

– presso ALDAI – di una seconda borsa di studio per giovani universitari meritevoli e bisognosi, dopo quella già cofinanziata dal GES per l'ing. Bonaiuti.

La scomparsa del dott. Peccatori ha messo temporaneamente in crisi l'ipotesi di chiusura dell'ASDAM, ma la stessa è stata ripresa più tardi con l'individuazione di ulteriori soci fondatori; con essi il GES e le RSA Dirigenti EDISON hanno condiviso le modalità e la confluenza del patrimonio al GES, a fronte del perseguimento di scopi sociali in continuità con i valori fondanti dell'ASDAM.

Si è così arrivati alla stipulazione di apposito accordo, sottoscritto il 12 ottobre 2017 da società EDISON (dott. Giorgio Colombo), RSA Dirigenti (ing. Emanuela Gatteschi), e società GES (nella persona del dott. Guido Satta), la quale subentrava nella gestione del patrimonio di ASDAM.

L'accordo confermava fra i vari scopi l'istituzione del finanziamento per 8 anni con euro 2000 di una borsa di studio universitaria, salvo accordi di co-finanziamento da prendere con Famiglia Peccatori e ALDAI; accordi che si sono completati nel seguito con successo.

Si ricorda che il dott. Peccatori ha ricoperto in Montedison importanti ruoli operativi, come pure ha fatto in enti di rappresentanza sindacale dei dirigenti industriali. Egli fu infatti Presidente ALDAI nel triennio 1984-1986 e, nel seguito, Vicepresidente di Federmanager e per 2 anni Presidente INPDAL (ente previdenziale dei dirigenti industria) prima della sua confluenza all'INPS.

Le RSA Dirigenti EDISON, attuali e pregresse, sono orgogliose di aver partecipato al progetto di istituzione della nuova borsa e ringraziano la sig.ra Elena Peccatori e le organizzazioni EDISON ed ALDAI per aver cooperato e sostenuto l'iniziativa. ■

Il Gruppo Seniores Edison (GES)
l'Associazione Lombarda Dirigenti Aziende Industriali (ALDAI)
e la Famiglia Peccatori
bandiscono un concorso per l'assegnazione di una **Borsa di Studio** in memoria di

“Dott. Ennio Peccatori”

già dirigente della società MONTEDISON e Presidente ALDAI

La Borsa di Studio è del valore di **4.000 euro**

REGOLAMENTO

■ Articolo 1

Possono candidarsi alla Borsa di Studio gli studenti iscritti all'anno accademico 2019-2020, non fuori corso, alle facoltà di **Ingegneria dell'Automazione, Elettrica, Energetica e Gestionale** costituite presso le Università della Regione Lombardia e loro sedi distaccate, compresa Piacenza, e in possesso dei requisiti desumibili dalla documentazione di cui all'art. 5.

■ Articolo 2

I candidati dovranno aver sostenuto alla data del presente bando almeno dieci esami obbligatori e dovranno aver conseguito una votazione media non inferiore a **28/30**.

■ Articolo 3

La documentazione deve pervenire ad ALDAI – Borsa di Studio “Dott. Ennio Peccatori” – via Larga 31 – 20122 Milano o via mail all'indirizzo aldai@pec.aldai.it. Il consenso al trattamento dei dati personali è obbligatorio e implicito ai sensi dell'art. 6 comma 1 lett. b) del Regolamento UE 679/2016. L'informativa completa è disponibile sul sito www.aldai.it

■ Articolo 4

Le candidature dovranno pervenire ad ALDAI entro il **4 dicembre 2020**.

■ Articolo 5

Le candidature, inoltre, dovranno essere corredate dalla seguente documentazione:

- certificato rilasciato dall'Università di provenienza con le attestazioni richieste negli articoli 1 e 2 del presente bando e con la specifica delle votazioni ottenute per ogni singolo esame, sia della Laurea Triennale sia della eventuale Laurea Specialistica. Non sono ammessi candidati già laureati o fuori corso;
- stato di famiglia (anche autocertificazione);
- copia dell'ultima dichiarazione dei redditi del nucleo familiare di appartenenza (preferibilmente ISEE);
- ogni altro titolo ritenuto utile ai fini dell'assegnazione delle Borse di Studio;
- indirizzo e-mail e numero telefonico, fisso o cellulare.

■ Articolo 6

L'assegnazione della Borsa di Studio è determinata con giudizio insindacabile ed inappellabile da una Commissione giudicatrice composta da:

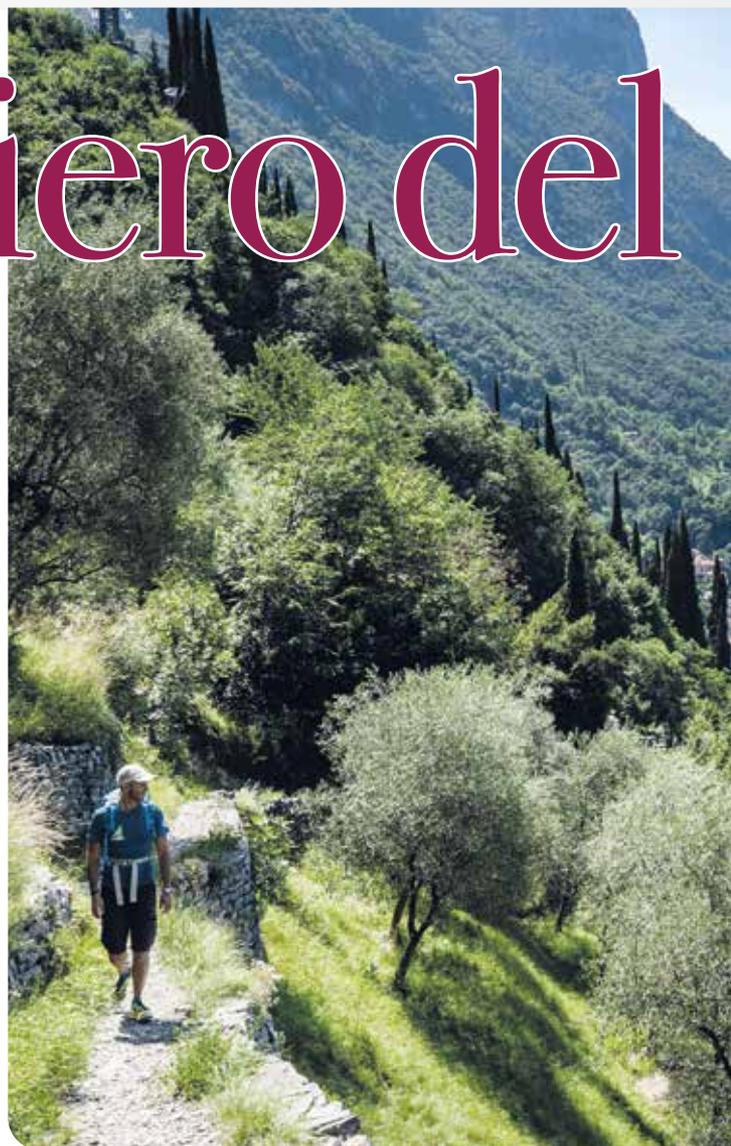
- un rappresentante di ALDAI (che presiede);
- un rappresentante del Gruppo Seniores EDISON;
- un rappresentante della Famiglia Peccatori o persona delegata;
- un rappresentante della RSA Dirigenti EDISON o persona delegata.

LA PREMIAZIONE SI TERRÀ NEL MESE DI FEBBRAIO 2021



Il Sentiero del

Il Touring Club firma un nuovo progetto territoriale volto alla valorizzazione dei cammini e dei percorsi in tutta Italia, attraverso la certificazione di Cammini, vie e sentieri con una valutazione minuziosa, all'insegna della sostenibilità e dell'autenticità dell'esperienza turistica

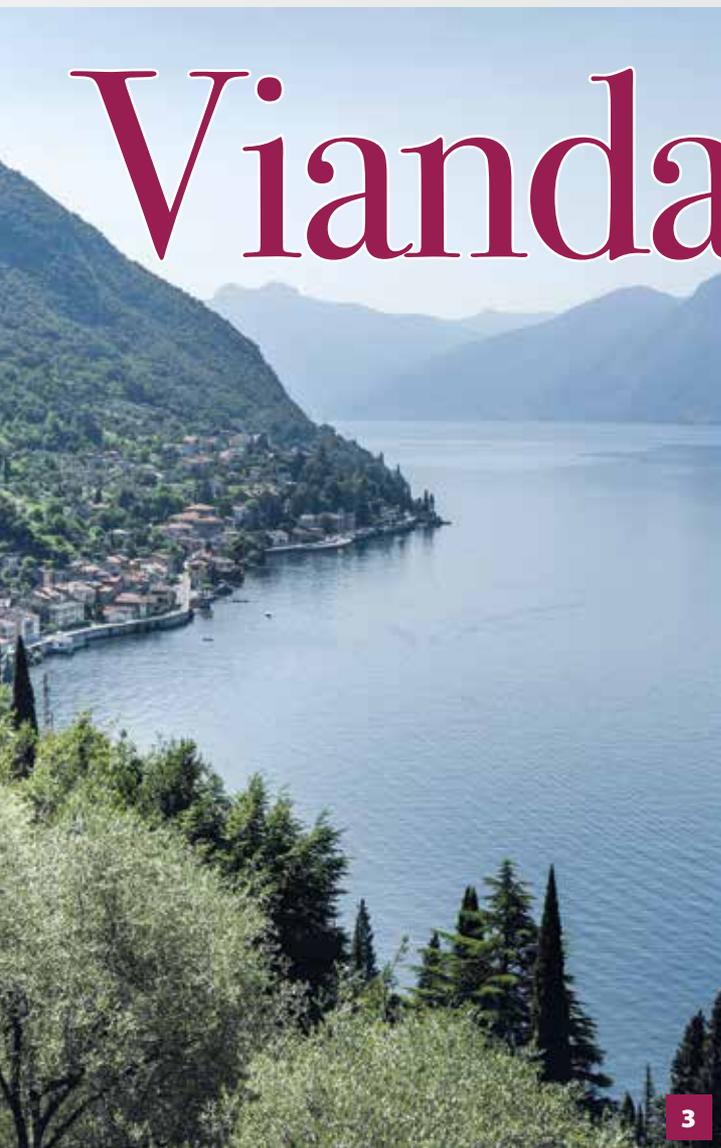


Quel ramo del lago di Como è proprio quello che volge a mezzogiorno di manzoniana memoria, quello che da Lecco risale verso Colico e la Valtellina, toccando Varenna e Bellano. Su quel ramo, a mezzacosta, corre un sentiero ben tenuto e ben segnalato che invita a camminare per scoprire da una prospettiva diversa un territorio che si è abituati a guardare dal basso, a livello lago. Il percorso si chiama Sentiero del Viandante ed è il primo sentiero certificato dal Touring Club Italiano nel suo nuovo programma "Cammini e Percorsi", un progetto territoriale volto alla valorizzazione dei cammini e dei percorsi in tutta Italia, attraverso la certificazione di Cammini, vie e sentieri con una valutazione minuziosa, all'insegna della sostenibilità e dell'autenticità dell'esperienza turistica.

Il Touring Club Italiano si prende cura dell'Italia come bene comune

Il Touring Club Italiano è un'associazione privata senza scopo di lucro che chiede ai suoi soci – destinatari e attori della missione – di essere protagonisti di un grande compito: prendersi cura dell'Italia come bene comune perché sia più conosciuta, attrattiva, competitiva e accogliente. Per questo il Touring Club Italiano contribuisce a produrre conoscenza, tutelare e valorizzare il paesaggio, il patrimonio artistico e culturale e le eccellenze economico-produttive dei territori, attraverso il volontariato diffuso e una pratica turistica etica, responsabile e sostenibile.

Viandante



E il Sentiero del Viandante è un'esperienza turistica interessante e sostenibile, dove camminare per giorni in mezzo a una natura a suo modo sorprendente (chi immaginava che ci fossero così tanti ulivi sul lago di Como, e boschi di castagni tanto fitti?) avendo modo allo stesso tempo di visitare i paesi in riva al Lario, unendo attività sportiva e turismo culturale.

Il percorso unisce Abbadia Lariana (LC) a Piantedo, giusto all'inizio della provincia Sondrio. A differenza di tanti altri cammini spuntati negli anni non ricalca il percorso di un'antica via di comunicazione, piuttosto è l'unione dei brevi sentieri che collegavano i paesi a lago e le borgate a mezza costa. Strade un tempo battute da contadini e pescatori nel loro andare quotidiano tra i paesi rivieraschi – Mandello, Lierna, Varenna, Bellano,

- 1: il tratto da Varenna a Bellano. Vista su Bellano.
- 2: nel centro di Bellano, vista sulle colline con in primo piano la statua a Tommaso Grossi.
- 3: il tratto da Varenna a Bellano con vista sul borgo di Fiumelatte.
- 4: il tratto da Varenna a Bellano.

Dervio – e la miriade di frazioni di montagna, più che dai viaggiatori che si muovevano in barca e di preferenza sull'altra sponda.

Il nome riprende quello che pare si trovi citato in alcuni documenti del catasto austro-ungarico, ma soprattutto è frutto del lavoro di un visionario funzionario della Azienda di promozione turistica locale di Lecco che ne-



Tino Mantarro

Redattore di *Touring*, il magazine del Touring Club Italiano è autore di *Nostalgistan*, un libro di viaggio dedicato all'Asia Centrale. Le foto che accompagnano il testo sono di **Alessandro Grassani**, fotografo di reportage che tra le altre cose copre l'Italia per il *New York Times*, alessandrograssani.com/



5



6

gli anni Novanta – quelli in cui il Cammino di Santiago tornava a esser percorso da pellegrini e camminatori, tempi in cui il turismo a piedi non era certo un'opzione – ha immaginato che un percorso di più giorni potesse essere una buona opzione per lo sviluppo turistico di questo versante del lago, storicamente più legato all'industria manifatturiera che alle rilassanti vacanze lacustri della borghesia milanese e dei villeggianti inglesi.

Il bello è che il percorso non è stato solo immaginato in un ufficio, ma è stato realizzato e mantenuto con cura certosina, così che ogni tappa è splendidamente segnalata, mentre il

selciato, a volte assai antico, a volte sistemato da poco, è praticamente perfetto. Faticoso il giusto – solo il tratto tra Lierna e Varenna ha un dislivello importante, quasi mille metri in una mezza dozzina di chilometri –, il Sentiero del Viandante si può completare in tre, quattro giorni senza dannarsi, purché si sia un minimo allenati. Ma è ideale anche per chi vuole fare solo una tappa e provare l'esperienza di un Cammino che sia un po' di più di una semplice gita.

Così per esempio la tappa centrale tra la Varenna amata dagli inglesi e la Bellano che fa da sfondo ai romanzi di Andrea Vitali (non-



7



ché borgo certificato dal Touring con la Bandiera arancione) è un ottimo assaggio di cosa aspettarsi lungo il percorso: si sale al medievale castello di Vezio, si attraversano torrenti le cui acque azionavano antichi mulini, si ammirano paesaggi ampi che spaziano dalla punta di Bellagio a Menaggio e alle montagne che fanno da confine con la Svizzera, si sosta al fresco dei boschi di castagni e nella bella stagione si ha anche il tempo di andare a fare un bagno al lago. E poi si può prendere un treno e tornare al punto di partenza, perché tutto il tragitto del Viandante interseca la ferrovia, quindi se proprio non ce la si dovesse fare basta scendere verso il lago e aspettare il primo regionale per Lecco nella dozzina di stazioni che si incontrano, i convogli passano ogni ora.

Il cammino parte ad Abbazia Lariana, alla base delle Grigne che con le loro guglie calcaree dominano un tratto aspro e spoglio del lago e arriva fino alle porte delle Alpi, a Colico, dove l'Adda si immette nel lago, e prosegue fino a Piantedo, all'ingresso in Valtellina. Sulla carte arriverebbe fino a Morbegno, ma questo tratto an-

cora non è segnalato, dunque farlo sarebbe una mezza avventura. Per cui per ora bisogna accontentarsi di arrivare fino al Pian di Spagna, che poi è storicamente significativo fermarsi laddove per secoli si è attestato il confine tra la Milano spagnola e il dominio della Confederazione delle tre Leghe grigionesi, praticamente Svizzera. Poco oltre, al passo di S. Marco, sotto il pizzo giustamente noto come dei Tre Signori, c'era il confine con la Repubblica di Venezia. Oggi è solo il triplice confine tra le province di Sondrio, Como e Lecco.

Perché il bello di camminare, meglio se con una buona guida sotto braccio, è che ti permette di leggere il paesaggio a tanti livelli: naturale, umano e storico. Tutte esperienze che si possono fare camminando lungo quel ramo del lago di Como che volge a mezzogiorno. ■



5: il sentiero nel tratto tra Dervio e Colico. Il borgo di Coronno.

6: il tratto da Varenna a Bellano. Nella foto Perledo.

7: Bellano.

8: il sentiero del Viandante da Bellano a Dervio.

Non tutto sarà come prima

Antonio Dentato

Componente Sezione Pensionati Assidifer-Federmanager

Ce ne accorgeremo quando il numero delle vittime non sarà più soltanto oggetto di statistiche e sarà studiato, invece, in rapporto all'ammontare di ricchezze fisiche e intellettuali che la pandemia ci ha strappato; sapremo allora quanto veramente abbiamo perduto

In questa pandemia tutte le generazioni hanno avuto le loro vittime; molte, le più anziane e vulnerabili, avevano attraversato, giovanissime, anche il flagello della Seconda Guerra Mondiale. Con tanti anziani, sono state vittime di quest'offensiva da coronavirus migliaia di adulti e giovani; e poi medici, infermieri, farmacisti, volontari, religiosi, addetti ai diversi servizi d'igiene e di sicurezza, militari. Nel conto vanno messi anche gli ammalati bisognevoli di controlli periodici, di interventi urgenti che, a causa della pandemia, probabilmente, hanno dovuto subire rinvii, ritardi, con conseguenze spesso altrettanto drammatiche.

Sono le vittime collaterali del coronavirus. E "Generazione Covid-19" saranno detti i ragazzi che prima della fine degli studi hanno visto chiudersi alle spalle la porta della scuola e che la porta, ora, se la vedranno chiusa in faccia dal mercato del lavoro. Non possiamo accettare fatalisticamente che questo accada di nuovo. Occorre che la politica prenda piena consapevolezza del rischio che corre il Paese se non si cambia passo; occorre che assuma questi eventi come motivazioni per scelte fondamentali: ora, mentre sulle già esistenti fragilità economiche e sociali si è abbattuta la mannaia del contagio.

In tanta sofferenza, si è acceso, però,

un sentimento che può offrire nuove prospettive. Ci limitiamo all'Europa. L'UE ha saputo trovare risposte all'altezza del momento critico che stiamo attraversando. Il Consiglio Europeo del 17-21 luglio 2020 ha disposto una serie di interventi volti a risolvere la crisi economica e finanziaria in atto nei Paesi membri, e ha messo a disposizione sostegni finanziari per progetti che migliorano i relativi sistemi sanitari (*vedi tabella*). In attesa della ratifica a livello nazionale, a causa della nuova clausola di indebitamento della Commissione e dell'approvazione del Parlamento Europeo, ci sia consentito intanto formulare una considerazione. Anche i più riluttanti e avversi al prosieguo delle iniziative europee dovrebbero comprendere che la svolta di queste decisioni costituisce un salto in avanti nella condivisione del principio di solidarietà come valore collettivo. Queste decisioni sono diverse dalle precedenti: definiscono la frontiera tra l'Europa di "prima della pandemia" e l'Europa del "dopo la pandemia"; seguono il filo degli eventi successivi alle pandemie che si sono seguite nella storia (esempi, al riguardo, sono esposti nel nostro precedente articolo *I grandi cambiamenti ai tempi del virus*, pubblicato sulla rivista online www.dirigentisenior.it, maggio 2020).

Sono scelte politiche che fanno avanzare nel concreto gli obiettivi d'integrazione economica e socia-



INTERVENTI DI CONTRASTO ALLA CRISI COVID-19 NELL'UE



MISURE MONETARIE

La Banca Centrale Europea (BCE) ha ampliato gli acquisti di titoli attraverso il già esistente *Expanded Asset Purchase Programme* (App).

Ha poi introdotto le *Pandemic Emergency Longterm Refinancing Operations* (PELTRO), per favorire l'accesso alla liquidità del sistema bancario. La misura più importante è il *Pandemic Emergency Purchase Program* (PEPP), che prevede acquisti per un totale di 1.350 miliardi di euro di titoli di Stato dell'area euro, operando con criteri di maggior flessibilità rispetto a quelli consueti, in particolare riguardo alla ripartizione tra i titoli nazionali.

MISURE FISCALI

La UE ha deciso di sospendere temporaneamente i vincoli al deficit previsti dai Trattati Europei e di permettere operazioni di ricapitalizzazione pubbliche delle imprese.

PRESTITI E SOVVENZIONI

Sono stati individuati quattro strumenti finanziari per contrastare gli effetti della crisi del Covid-19.

1. Il Meccanismo europeo di stabilità (Mes), che offrirà prestiti senza condizionalità macroeconomiche per affrontare le spese sanitarie, mette a disposizione degli Stati 240 miliardi di euro.
2. Il *Support to mitigate Unemployment Risks in an Emergency* (Sure), messo in campo dalla Commissione Europea, finanzia la cassa integrazione europea per 100 miliardi di euro.
3. La Banca Europea degli Investimenti (BEI) ha predisposto un fondo di garanzia di 25 miliardi per prestiti delle banche alle imprese.
4. L'ultimo strumento, è il *Recovery fund*, che fornirà agli Stati 750 miliardi in sovvenzioni (390 miliardi) e prestiti (360 miliardi), finanziati con l'emissione di titoli da parte della CE.

Fonti: fino ai punti 1-3 informazioni estratte da: ISTAT, RAPPORTO ANNUALE 2020 – 3 luglio 2020; per il punto 4: European Council Brussels, 21 July 2020 (OR. en) EUCO 10/20 -CO EUR / CONCL 4.

le dell'Unione, e aprono a nuove forme di accesso alla solidarietà sociale al di là dei confini statuali. Ci auguriamo, perciò, che tutti gli Stati UE le approvino, senza tergiversare con tattiche dilatorie. Sono scelte che – ci pare opportuno sottolinearlo – colgono il senso

di un insegnamento di alto valore morale, quale è stato espresso mentre imperversava più violenta l'aggressione del virus: "Nessuno si salva da solo". "Siamo stati presi alla sprovvista da una tempesta inaspettata e furiosa. Ci siamo resi conto di trovarci sulla stessa barca, tutti fragili

e disorientati, ma nello stesso tempo importanti e necessari, tutti chiamati a remare insieme, tutti bisognosi di confortarci a vicenda. Su questa barca... ci siamo tutti". (Cfr. Vatican News, 27 marzo 2020. Omelia di Papa Francesco che prega solo in Piazza San Pietro, deserta).

Intanto, anche lo slogan: "America First", "Prima l'America" (o qualsiasi altro Paese), non ha più senso. Uno slogan diventato impronunciabile, obsoleto. Sono moniti e fatti rispetto ai quali la politica è chiamata ad assumere decisioni importanti, urgenti, consapevoli. Due sono quelle che, a nostro avviso, dovrebbero fare da denominatore comune e qualificare tutte le altre.

1. La protezione dell'ambiente

Divulgatori scientifici e scienziati si sforzano nel far comprendere che l'incessante distruzione degli ecosistemi ad opera dell'uomo favorisce il trasferimento di germi patogeni verso miliardi di corpi umani disponibili (Cfr. D. Quammen, *Spillover*, New York, W.W. Norton & Company, 2012 - trad. it. Milano, Adelphi, 2014). E la scienziata Ilaria Capua avverte: "Le città italiane si allagano, le foreste australiane bruciano, i ghiacciai argentini si sciolgono, gli oceani si scaldano, gli insetti muoiono e i virus saltano da una specie all'altra: tutto grazie alle nostre azioni. Rifiutarsi di vedere che ci si ritorcono contro è come voltarsi dall'altra parte" (vedi I. Capua. *Il dopo. Il virus che ci ha costretto a cambiare mappa mentale* - p. 102, Ed. Mondadori, 2020).

Voltarsi dalla altra parte è un rischio troppo grande anche sul piano delle implicazioni politiche e sociali. Ne racconta la cronaca di questo terribile 2020: governi che si sono pericolosamente avvicinati alla soglia dello "stato di eccezione". E, intanto, mentre si prova il ritorno alla normalità, si rivelano più acute le disuguaglianze distributive, si manifestano più aspri i conflitti sociali.

Forse non è ancora stato compreso da tutti
che questo è un salto in avanti
nella condivisione del principio di solidarietà
come valore collettivo

2. La ricerca scientifica

Per fermarci al tema delle epidemie, ognuno può comprendere quanto sia importante avanzare con studi continuativi sugli agenti patogeni, sui test diagnostici, individuali e di massa; mettere a punto modelli matematici previsionali in rapporto ai diversi scenari che possono presentarsi. Avendo cura sempre di far riferimento alle condizioni sociali, economiche e culturali in cui le epidemie si presentano. Perché l'umanità non è un corpo politico unico e non esiste, al riguardo, una cultura planetaria, né, quindi, una valutazione unica della salute e delle relative priorità nel mondo. Dovunque, però, la ricerca scientifica è un campo che domanda investimenti rilevanti in tutti i settori. E quelli relativi alla protezione sanitaria, in ogni Stato, la politica dovrebbe scriverli al primo posto dei pubblici bilanci. Sempre. Possiamo immaginare un mondo che, ogni volta, si lascia sorprendere impreparato, non diciamo rispetto alla tipologia dei virus che è imprevedibile e mutevole, ma sul piano organizzativo? Possiamo essere costretti ad agire come in "stato di guerra" e cercare, in affanno, rimedi di emergenza? Ragionevolmente, la risposta è no. E, allora, è nei "tempi di pace", cioè quando non siamo nella contingenza infettiva, che la politica deve farsi carico di un preciso obbligo di prevenzione e mettere in cima alla lista delle spese pubbliche i finanziamenti necessari per strumenti e infrastrutture sanitarie.

In breve: *un servizio sanitario proattivo e non di attesa, con la modernizzazione delle strutture ospedaliere a partire dall'edilizia, fino alle tecno-*

logie proiettate verso l'intelligenza artificiale. È, tra i molti altri suggerimenti, la proposta CIDA agli "Stati Generali dell'Economia" svoltisi a Roma dal 13 al 21 giugno.

La politica dell'Unione Europea per la ricerca

Per riferirci all'Europa, gli Stati nient'altro devono fare che allineare le politiche nazionali alle indicazioni politiche dell'UE che da anni punta all'obiettivo di spesa per la ricerca del 3% del PIL. Obiettivo raggiunto finora solo da pochi Paesi. Purtroppo. A livello europeo si guarda alle attività di ricerca e innovazione come azioni trasversali alla realizzazione del progetto *Green Deal* europeo (la condizionalità fondamentale della concessione dei sussidi europei è che siano orientati alla svolta energetica e digitale). E questo significa che le iniziative dei singoli Paesi dovranno essere allineate anche al Regolamento che istituisce, a livello dell'UE, *la tassonomia green*, cioè un sistema di classificazione unificato degli investimenti secondo criteri di sviluppo sostenibile. Le disposizioni applicative della Commissione UE sono attese.

Conclusione

Il programma UE di aiuti finanziari per fronteggiare l'emergenza sanitaria e sostenere la ripresa economica non seguirà le disposizioni valide per "i tempi di pace". La procedura diventa più flessibile, di conseguenza i nuovi finanziamenti non saranno assoggettati ai precedenti "condizionamenti". Ma, attenzione, ne resta uno, imprescindibile: questi soldi sono vincolati a riforme,

opere fisiche, cantieri informatici, centri di telemedicina; e non saranno resi disponibili se non in presenza di progetti credibili. Progetti chiari nei tre requisiti essenziali: obiettivi, costi e tempi certi. Anche questa non è una condizione nuova: si tratta però di una pratica nella quale – dobbiamo onestamente riconoscerlo – non sempre riusciamo ad assegnarci un voto di completa "sufficienza".

Insomma non si tratta più di enunciare innovazioni e riforme, ma di farle, utilizzando i cospicui finanziamenti di cui potremo usufruire (ad. es. stando a quanto si apprende mentre scriviamo, all'Italia, per la parte Recovery Fund, sono assegnati: 81,4 miliardi di sussidi e 127,4 miliardi di prestiti). Altrimenti interverrebbe il Comitato economico e finanziario (Cef), che potrebbe rimettere la questione al Consiglio Europeo, con tutti i rischi che ne deriverebbero sul piano della effettiva erogazione dei fondi.

E, a nostro avviso, l'altra condizione è che ogni progetto vada pensato, studiato e lavorato trovando il necessario equilibrio tra crescita economica e sopportabilità ambientale. In rispetto di questo equilibrio tutti trovano la loro continuità e forza coesiva.

Fondamentale, dunque, è tenere ben presente che il nostro benessere dipende da come gestiamo la nostra vita sul pianeta Terra; dipende dalla consapevolezza della posta in gioco, che è altissima: **"le nuove generazioni chiedono un cambio di passo nella salvaguardia del pianeta e gli attori della produzione non si possono sottrarre. L'auspicio è che il 2020 risvegli il desiderio di impegnarci con passione in un futuro di sviluppo sostenibile"** (vedi in questa Rivista, 1 gennaio 2020, l'articolo di Bruno Villani, Presidente ALDAI-Federmanager: *"Sviluppo Sostenibile: chiave del nostro futuro"*). ■

4° CONCORSO LETTERARIO ALDAI "UN RACCONTO" UNO SKYLINE DIVERSO, UN'IMPRONTA DEL NOSTRO TEMPO

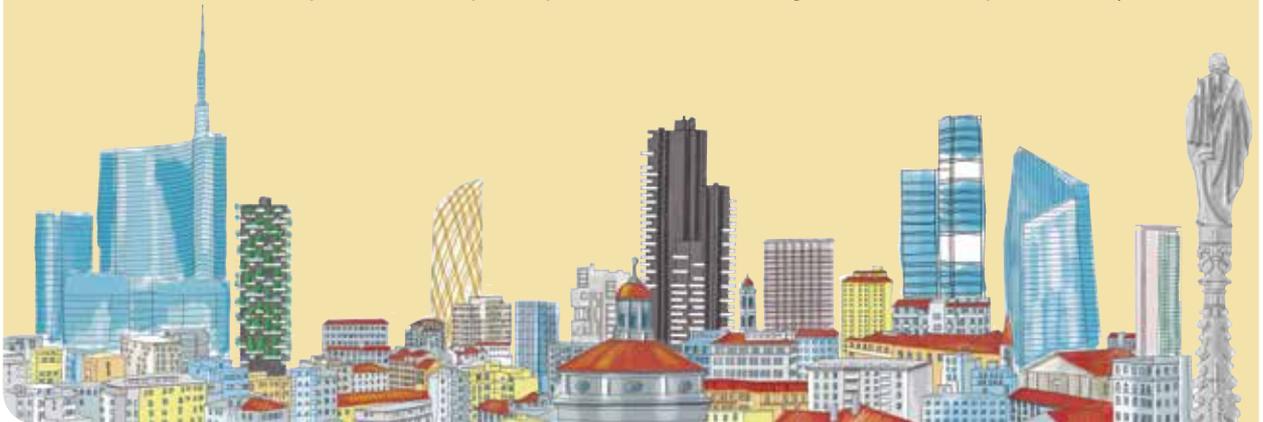
Concorso Letterario e Coronavirus

Finalmente ci hanno liberati e possiamo, con precauzione, muoverci e raggiungere le località di vacanza. La preoccupazione però non è passata. Abbiamo vissuto un tempo sospeso, un tempo di attesa che mal si conciliava con la creatività, tutto era concentrato su questo virus, giornali, telegiornali, informazione, tutti parlavano di Covid-19. Anche i bei programmi culturali che ci ha offerto la televisione in questi mesi erano in un certo qual modo legati al virus, ci offrivano un ristoro per compensarci dell'impossibilità di muoverci a nostro piacimento.

Ora che vediamo un po' di luce possiamo confessare a noi stessi che la nostra mente era come bloccata nell'attesa. E le voci di possibili riprese dell'epidemia in autunno ci hanno convinto che la soluzione migliore sia quella di rimandare la presentazione dei testi entro la fine dell'anno per darci poi modo di festeggiare la prossima primavera i vincitori, incontrandoci ancora tutti insieme.

Quindi consegna dei testi entro il 31 dicembre 2020 e premiazione la prossima primavera.

Ricordiamo a tutti il bando del nostro concorso con le nuove date e attendiamo con ansia di leggere come sia cambiato il vostro/nostro panorama, in questo periodo e come immaginiamo il nostro prossimo skyline.



VADEMECUM PER GLI AUTORI

Titolo articolo
Sommario articolo
Testo articolo

**1 pagina,
2.500 battute!**

VORREI INVIARE UN TESTO ALLA REDAZIONE DI "DIRIGENTI INDUSTRIA"...

- 1) Quale formato è idoneo?
Formato word (.doc)
- 2) Quante battute compongono una pagina della rivista?
2.500 battute spazi compresi
- 3) Come si contano eventuali occhelli, box e immagini da inserire nel testo?
Se sono previsti occhelli, box, immagini e foto il numero delle battute va ridotto in modo proporzionale

Per l'ottimizzazione dei tempi e per non creare disagi nell'iter della lavorazione tecnica della rivista **invitiamo cortesemente ad inviare alla Redazione i testi in versione definitiva.** Il titolo

fornito dall'Autore può essere modificato dalla redazione per uniformità, come lunghezza e stile, ai titoli degli altri articoli della rivista.

ILLUSTRAZIONI

Le immagini non devono essere inserite nel documento Word di testo, bensì inviate separatamente in file ad alta risoluzione per la stampa. Formato per le immagini: JPG, TIFF, PDF alta risoluzione.

PER ULTERIORI CHIARIMENTI

Segreteria di Redazione
via Larga, 31 - 20122 Milano
Tel. 02.58376.208
e-mail: rivista@aldai.it

LETTERE E ARTICOLI FIRMATI IMPEGNANO TUTTA E SOLA LA RESPONSABILITÀ DEGLI AUTORI E NON RISPESCHIANO NECESSARIAMENTE L'OPINIONE DI ALDAI. GLI ARTICOLI SONO PUBBLICATI A TITOLO GRATUITO.

DIRETTORE RESPONSABILE

Bruno Villani

COORDINATORE DELLA RIVISTA E DEGLI ALTRI MEZZI DI COMUNICAZIONE ALDAI

Franco Del Vecchio

SEGRETERIA DI REDAZIONE

Ilaria Sartori

COMITATO DI REDAZIONE

Michela Bitetti, Sara Cattaneo, Giuseppe Colombi,
Franco Del Vecchio, Luciano De Stefani,
Paolo Ferrario, Mario Giambone, Silvana Menapace,
Fabio Pansa Cedronio, Marco Pepori,
Mino Schianchi, Chiara Tiraboschi, Bruno Villani

SOCIETÀ EDITRICE

ARUM Srl, Via Larga 31, 20122 Milano

Partita IVA 03284810151

Tel. 02.58376.1 - Fax 02.5830.7557

PEC: arumsrl@legalmail.it

Iscritta al Registro Nazionale della Stampa
con il numero 5447, vol. 55, pag. 369,
del 20.11.1996.

Società soggetta alla direzione
e coordinamento dell'ALDAI

(Associazione Lombarda Dirigenti
Aziende Industriali).

Poste Italiane SpA

Spedizione in abbonamento postale

Decreto Legge 24/12/2003 n. 353

(convertito in Legge 27/2/2004 n. 46)

Art.1, comma 1. Pubbl. inf. 45% DCB/Milano
euro 1,03.

Autorizzazione del Tribunale di Milano,

20 novembre 1948, numero 891.

STAMPA

Rotolito SpA - Pioltello - Milano

www.rotolito.it - www.rotolito.com

ART DIRECTION

Camillo Sassi - creomilano93@gmail.com

PER INSERZIONI PUBBLICITARIE

Contattare:

amministrazione@aldai.it

FORMATO DELLE INSERZIONI

Pagina intera 195x275 mm

Mezza pagina verticale 90x275 mm

Mezza pagina orizzontale 195x130 mm

Piedino interno 165x50 mm

Allegato - formato da definire

Inserito Pubblicitario IP - formato da definire

HANNO COLLABORATO A QUESTO NUMERO

Bruno Villani, Nello Uccelletti, Silvia Romagnoli,
Gaetano Colucci, Alberto Sbarra, Agostino D'Arco,
Stefano Cuzzilla, Roberto De Mattia, Eleonora Ratti,
Renato Signoretti, Emanuela Gatteschi,
Touring Club Italiano, Tino Mantarro,
Antonio Dentato

QUESTO NUMERO È STATO CHIUSO IN TIPOGRAFIA IL 30 LUGLIO 2020



Associato all'Unione

Stampa Periodica Italiana

Ai sensi del Reg. Ue n. 2016/679 e il D.Lgs. n. 196 del 30/06/2003 "Codice in materia di protezione dei dati personali", ARUM Srl (l'Editore) garantisce la massima riservatezza dei dati in possesso, che sono utilizzati al solo scopo di inviare la rivista "DIRIGENTI INDUSTRIA", nonché la possibilità di richiederne gratuitamente la rettifica, la limitazione o la cancellazione scrivendo direttamente all'Editore.

Per esercitare i diritti di cui agli articoli 15 a 22 del Reg. Ue 2016/679 inviare una e-mail a arumsrl@legalmail.it indicando un recapito presso cui essere contattati.

Il dettaglio delle modalità di trattamento dei dati personali degli abbonati è descritto sul sito internet della rivista, alla pagina:

<https://dirigentiindustria.it/legal/privacy-notice.html>

Dichiarazione di tiratura resa al Garante per l'editoria, ai sensi del comma 28 della Legge 23 dicembre 96 n. 650: n. 20.000 copie.

Costo abbonamento 11 numeri: euro 15,00.

Il pagamento della quota associativa ALDAI comporta automaticamente la sottoscrizione dell'abbonamento a "DIRIGENTI INDUSTRIA".



UN'ESTATE DI RINASCITA
ALLE TERME

OFFERTA SPECIALE RISERVATA AI SOCI ALDAI » CON PRENOTAZIONE FLESSIBILE

Prenota il tuo soggiorno, in caso di disdetta non saranno applicate penali e potrai rimandare senza limitazioni la tua vacanza di benessere.

- 6 giorni in pensione completa (arrivo la domenica e partenza il sabato)
- cocktail di benvenuto
- libero accesso alle piscine termali con idromassaggi e cascate cervicali, percorso kneipp, hydrobikes, aquarunner
- sauna, bagno turco e doccia emozionale
- palestra technogym, attività fitness e campo da tennis all'aperto
- 1 seduta di autoshitsu • 1 lezione di Iyengar® Yoga
- spa kit (ciabattine e noleggio accappatoio)

A partire da € 580,00* per persona in camera doppia Classic

INCLUSO NELL'OFFERTA:
6 SEDUTE DI FANGOBALNEOTERAPIA
E 6 BAGNI TERMALI
RIGENERANTI ALL'OZONO

Con impegnativa ASL si paga solo il ticket
(Struttura convenzionata anche INAIL
con centro di fisiokinesiterapia)

**NEW
NERO SPA**
1 PERCORSO
ACQUE DI 2 ORE
IN OMAGGIO

* L'accesso a Neró Spa non è compreso nell'offerta riservata ai soci ALDAI.
L'offerta è soggetta a disponibilità, non è cumulabile con altre promozioni
ed è valida fino all'8/12/2020, escluso periodo di chiusura.





STUDIO MEDICO DENTISTICO CON PIÙ DI 30 ANNI DI ESPERIENZA.

La sede di Odontobi



Dir. Sanitario - Dott.ssa Cecilia Curti

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

I NOSTRI SERVIZI

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

ODONTOBI S.r.l.

Via Aronco, 5 - 28053 Castelletto Ticino (No)
Tel. +39 0331 962 405 / 971 413 - Fax +39 0331 971 545
odontobi@odontobi.it - www.odontobi.it

Struttura a convenzione diretta con
tutti gli associati FASI Nord Italia



4.MANAGER

Imprese e Manager insieme per crescere

4.Manager è l'associazione costituita da Confindustria e Federmanager per la crescita della competitività del Paese attraverso lo sviluppo della cultura d'impresa e delle politiche attive del lavoro.



Manager, cinghia di trasmissione del motore della ripresa. Le imprese attraversano una fase di crisi dovuta innanzitutto ad un evento straordinario come la pandemia oltreché al cambiamento tecnologico, che impone nuove competenze e una nuova organizzazione del lavoro basata anche sullo Smart Working. In esso il management è la cinghia di trasmissione tra l'imprenditore e i lavoratori, tra l'impresa

e il sistema di imprese. Imprenditori e manager sono impegnati nella ripresa mettendo il patrimonio di competenze e il senso di responsabilità al servizio del sistema sociale e produttivo del Paese, secondo sistema manifatturiero d'Europa, affinché nessuno resti indietro o sia costretto ad abbandonare il settore nel quale ha investito. Una visione di rinascita di un'Italia che vuole cambiare passo.



4.Manager è un progetto di Confindustria e Federmanager
Viale della Astronomia, 30 – 00144 Roma – www.4manager.org
Per invio mail: www.4manager.org/contatti – Tel. 06.45235302

