

NUMERO 9 - OTTOBRE 2020 - ANNO LXXIII

DIRIGENTI

INDUSTRIA



ALDAI

MENSILE DELL'ASSOCIAZIONE LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI

Portatori
di competenze
per la
trasformazione
digitale

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





La ripartenza è alla nostra portata, ma servono visione strategica orientata al futuro e concretezza

Il Fondo Monetario Internazionale stima per il 2020 una recessione del 4,9%: mai, negli ultimi 60 anni, il mondo aveva subito una contrazione di tale portata (nel 2008 era -0,1, oggi -4,9 vale a dire 50 volte superiore a quella seguita la Grande Crisi del 2008).

È prioritario favorire la ripartenza economica e, se da un lato questo significa far ripartire imprese ed esercizi commerciali, dall'altro parliamo anche di una nuova fase della nostra economia, caratterizzata da **profondi processi di riconversione industriale**, progetti strategici di **modernizzazione** e **nuove realtà di impresa**.

Una pre-condizione indispensabile per la ripartenza è però su tutte la capacità di guardare al futuro non solo con preoccupazione, ma anche con **ottimismo**, **determinazione**, **forte motivazione** e con idee di **innovazione**, **rilancio** e **sviluppo**. Se il mondo cambia, anche i Manager e le aziende devono cambiare. Ed è sul fronte dell'**innovazione** che dobbiamo tornare a **giocare un ruolo decisivo e da protagonisti**. Il nostro Paese ha guadagnato due posizioni nella Graduatoria del "Global Innovation Index", ma rimane comunque al 28esimo posto davanti a Cipro, Malta e Spagna, ben lontano dalle capolista Svizzera, Svezia e Stati Uniti. Per ripartire è necessario **pianificare** cosa si vorrà essere nel **futuro e tracciare la strada** per arrivarci: cogliere questo momento anche come un'**opportunità di digitalizzazione di imprese e persone**, combinando il potenziale tecnologico con il nostro solido tessuto industriale. È in quest'ottica, fortemente pragmatica, che si è posto il progetto "**Sviluppo PMI**" – organizzato e promosso con Confindustria Lombardia, Digital Innovation Hub Lombardia e Federmanager e con il supporto di 4.Manager – che offre a 100 PMI lombarde, in un anno, un assessment gratuito per individuare le aree di miglioramento competitivo e di crescita. Uno **strumento** oggi più che mai centrale per ogni impresa **per tracciare le proprie linee guida**. In Italia, le PMI rappresentano oltre il 90% delle aziende e impiegano l'80% dei lavoratori. A questo si aggiunge un **bisogno di managerialità** a cui non è più possibile sottrarsi. Dirò di più: viviamo in una fase in cui è necessario che il Manager agisca con sempre maggiore tempestività, evitando di incorrere in situazioni che rallentino il processo decisionale. Essere Manager oggi significa soprattutto **analizzare**, **valutare i rischi**, **concepire** e **prendere decisioni in modo veloce**, assumendosene

le **responsabilità** e declinando la **strategia in azioni**. Il mondo dell'impresa e quello del management sono chiamati a uno **sforzo straordinario per recuperare** nei prossimi mesi la pesante caduta registrata finora. La crisi economica nata dal Covid ci ha messo davanti alle nostre debolezze e a problemi finora latenti. Per questo non li possiamo più ignorare, dobbiamo affrontarli con **resilienza**, **energia**, **visione strategica di lungo termine** e **pianificazione**, ma anche con **ottimismo** e **fiducia** nelle nostre capacità e nei nostri mezzi, invocando in questa ottica il concetto di distruzione creativa di Schumpeter. Il Paese ha bisogno di ripartire, servono messaggi positivi per ridare quella fiducia che è andata scalfita da mesi di lockdown, fondamentale per far ripartire l'economia. La **riapertura dei cantieri**, con risorse stanziata da tempo, unitamente a una sempre più invocata **sburocratizzazione**, potrebbe essere un punto di svolta per operatori e famiglie per rilanciare i consumi, un vero **segnale di concretezza**. Lo **smart working** è un'occasione per ripensare l'azienda, guadagnare produttività e umanizzare il lavoro. È un percorso di **innovazione**, un **cambiamento** che prima di essere **economico**, è soprattutto **sociale** e **culturale**, in cui si costruisce un legame di fiducia basato su maggiore libertà del lavoratore, coinvolgimento e più responsabilità. È necessario ripartire dalla persona, puntando su **motivazione**, **team** e **innovazione** quali fattori critici di successo. Puntare sulla ripartenza del sistema Italia potrebbe essere un'occasione unica per rendere il nostro Paese nuovamente attrattivo anche per quella generazione Erasmus in fuga all'estero. Secondo una ricerca condotta da Centro Studi PWC, infatti, lo Stato spende indicativamente 13 miliardi di euro che sono circa l'1% del Pil per formare quei giovani studenti che poi scelgono l'estero perché non trovano opportunità nel nostro Paese. È necessario che **politica**, **imprese** e **università dialoghino** e mettano in atto **misure concrete** perché questa migrazione di ritorno avvenga. Il ritorno sull'**investimento nelle competenze** non è mai stato così alto e senza un adeguato know-how manageriale le aziende non saranno in grado di sfruttare appieno l'era post-crisi. **Managerialità** e **innovazione** rappresentano un binomio che solo se imprescindibile e indissolubile può risultare vincente e costituiscono le basi di un patto prioritario per ciascuno di noi. **Un patto che si chiama futuro.**

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 INDUSTRIA":

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

SEGRETERIA 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.

La struttura sanitaria odontoiatrica
è aperta ai pazienti nei seguenti giorni e orari:

Lun • Mar • Mer • Giov • 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

TAC IN STUDIO
LASER PER TERAPIE ODONTOIATRICHE

 **STUDIO DENTISTICO
SORRISO & SALUTE**

Sommario

NUMERO 9 - OTTOBRE 2020 - ANNO LXXIII

FOCUS: Politiche Attive, Manager e PMI

EDITORIALE

- 1** La ripartenza è alla nostra portata, ma servono visione strategica orientata al futuro e concretezza
Bruno Villani

FOCUS - Franco Del Vecchio

- 4** Politiche Attive per il rilancio delle PMI
- 10** Sviluppo PMI
- 14** Manager e PMI per la ripresa e lo sviluppo

MANAGEMENT

- 16** Management del rischio digitale nelle PMI
Roberto Maggi
- 20** Il lato umano del Covid-19 nelle organizzazioni
Elena Toffetti

NOTIZIE DA CIDA

- 22** Fiscalità ed Evasione Fiscale
A cura della segreteria CIDA

LAVORO

- 23** Il Talento non ha Età
Guido Caleca
- 26** Le stelle... non brillano oltre le nubi... ma ci sono
Mario Giambone

INNOVAZIONE

- 34** 5G - Tra notizie, proteste e fake news
Emilio Locatelli
- 38** Il punto sui computer quantistici
Alberto Costa

SERVIZI AGLI ASSOCIATI

- 42** MyExecutive Tutoring
Alessandro Gatteschi
Guido Mannino
Elena Toffetti

FORMAZIONE

- 44** Dopo l'estate riparte E-Lab
A cura dell'Ufficio Stampa
Fondirigenti

DI+

- 48** Monet e Banský
A cura dell'Ufficio Stampa
Teatro Arcimboldi di Milano

VITA ASSOCIATIVA

- 52** Una vita per l'industria elettromeccanica
GdL Energia ed Ecologia

OPINIONI

- 54** Il Paese di Ghino di Tacco
Giuseppe Colombi
- 56** Trovare i manager per i grandi progetti del Paese
Gianfranco Antonioli



In copertina:

Stiamo vivendo una profonda trasformazione, da industria pesante a industria pensante, e i manager insieme agli imprenditori saranno determinanti nel ridefinire i processi per migliorare la qualità del lavoro e la competitività in grado di sostenere lo sviluppo.

CULTURA E TEMPO LIBERO

- 57** I libri del mese
- Le scomode verità
recensione a cura della Redazione
 - Sirene by night
 - #Marketing Technologist
- 59** 4° Concorso letterario ALDAI "Un Racconto"

ALLE PAGINE 29/32

INSERTO 4.MANAGER



NELL'EDIZIONE DIGITALE DELLA RIVISTA TROVERETE ANCHE



- L'Innovation Manager diventa leva di sviluppo
Enrico Campagna
- Il merito si paga sette volte – *Franco Del Vecchio*
- L'opportunità e il talento – *Stefano Cuzzilla*
- Guardiamo oltreconfine – *Mario Cardoni*
- Quale futuro di sviluppo per l'Italia? – *Pasquale Ceruzzi*
- Pensioni: CIDA, sterilizzare "effetto Covid" sul PIL; più flessibilità in uscita – *a cura di CIDA*
- Scuola: CIDA, la sfida della riapertura sia occasione per rinnovare il nostro sistema educativo – *a cura di CIDA*
- Recovery Fund: CIDA, competenze manageriali per dare concretezza ai progetti – *a cura di CIDA*

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

Politiche Attive per il rilancio delle PMI

Le associazioni lombarde di Confindustria e Federmanager uniscono le forze per supportare le Piccole e Medie Imprese nella trasformazione digitale

Milano, 11 settembre 2020. Si è concluso il percorso di preparazione dei 100 manager partecipanti al programma di Politiche Attive Sviluppo PMI con gli interventi del Vicepresidente di Regione Lombardia Fabrizio Sala, il Presidente Federmanager e 4.Manager Stefano Cuzzilla, il Direttore Generale 4.Manager Fulvio D'Alvia, il Presidente della Piccola impresa di Confindustria Carlo Robiglio e il Presidente del Digital Innovation Hub Lombardia Gianluigi Viscardi.

Nell'introduzione **Franco Del Vecchio**, Presidente ARUM, ente attuatore del progetto Sviluppo PMI e società di servizi con socio unico ALDAI, ha ricordato l'importanza delle iniziative di sostegno alle imprese per supportare la trasformazione digitale e il rilancio, grazie al patrimonio di competenze dei manager temporaneamente inoccupati. Il progetto, annunciato l'8 luglio con il comunicato *'Manager per la ripresa e lo "Sviluppo PMI" lombarde'*, ha in poche settimane conseguito l'adesione di 100 manager e completato

Sviluppo PMI



Progetto Lombardo di Politiche Attive

Franco Del Vecchio – Presidente ARUM



Con il Patronato di





rubrica a cura di Franco Del Vecchio

Presidente ARUM e responsabile del progetto Sviluppo PMI – info@sviluppopmi.it

100 **MANAGER**

hanno già aderito al progetto

9 **INCONTRI**

di preparazione
completati a settembre

Progetto di Politiche Attive elaborato dall'associazione ALDAI-Federmanager in collaborazione con Digital Innovation Hub Lombardia e proposto al finanziamento 4.Manager dal Presidente ALDAI Bruno Villani con i partner Confindustria Lombardia, DIH Lombardia e le associazioni Federmanager lombarde aderenti

Sviluppo
PMI

a settembre i 9 incontri di preparazione per il supporto alle attività di assessment a favore delle imprese interessate a conoscere il livello di maturità digitale, le opportunità di miglioramento competitivo e di crescita nel contesto di cambiamento che stiamo vivendo. Gli incontri hanno favorito la conoscenza delle attività del Digital Innovation Hub, del Competence Center MADE, le modalità di profilazione e selezione da parte del partner del progetto Key2people, la gestione dei rischi di compliance nel digitale e sono stati l'occasione per condividere, fra i manager partecipanti, esperienze e approcci di successo con gli imprenditori delle piccole e medie imprese. La banca dati delle competenze dei 100 manager costituisce un patrimonio di conoscenze al servizio del sistema industriale in grado di rispondere alle specifiche necessità delle aziende nei diversi settori e funzioni, in grado quindi di trasferire competenze per il rilancio delle imprese.



Fabrizio Sala
Vicepresidente Regione Lombardia

Regione Lombardia ha concesso al progetto Sviluppo PMI il patronato della Presidenza, la forma di massimo riconoscimento morale per esprimere la simbolica adesione alle iniziative di importanza regionale, senza scopo di lucro, in ambito culturale, scientifico, educativo, economico sociale e celebrativo.

Nell'intervento il Vicepresidente di Regione Lombardia **Fabrizio Sala**, Assessore per la Ricerca, Innovazione, Università, Export e Internazionalizzazione, ha ringraziato i partner del progetto ricordando l'importanza del Capitale Umano e del network delle aziende, anche con le infrastrutture di Open Innovation, che costituiscono i principali fattori di attrazione di capitali e imprese nel territorio lombardo. Regione Lombardia ha stanziato 400 milioni di euro per il sostegno delle PMI che dovrebbero garantire finanziamenti per almeno 6.500 imprese. Fabrizio Sala ha commentato "Il progetto Sviluppo PMI va nel-

la direzione che stiamo chiedendo e delle necessità di rilancio delle imprese per le prospettive di sviluppo sostenibile della regione e del Paese, considerando il contributo della Lombardia all'economia nazionale. Costruire una rete di soggetti che si occupano di sviluppo e impiego del Capitale Umano è di fondamentale importanza, soprattutto se parliamo di manager e del settore della digitalizzazione. Dobbiamo investire in infrastrutture fisiche e intangibili per il rilancio creando le sinergie fra istituzioni, università ed imprese, per favorire e accelerare il passaggio al nuovo paradigma economico che assicuri competitività e valore per il territorio".

A large background graphic featuring the text "DIGITAL TRANSFORMATION" in a bold, white, sans-serif font. The text is partially obscured by a circular arrangement of various digital and technology icons, including a cloud with a refresh symbol, a Wi-Fi signal, a circuit board, a globe, a robotic arm, and interlocking gears. The background is a blurred image of a hand holding a pen, suggesting a focus on digital strategy and innovation.

DIGITAL TRANSFORMATION

Lavorando insieme possiamo sviluppare le iniziative strutturali per accelerare la transizione digitale e per sostenere le imprese sul panorama internazionale, aumentando la diffusione di competenze sulle tecnologie digitali avanzate

STEFANO CUZZILLA

FORMATION

realizzare iniziative concrete ed efficaci per la crescita del sistema industriale. Stefano Cuzzilla ha commentato: *“La visione, l’aggregazione e la tempestività sono fondamentali per il rilancio auspicato dal Vicepresidente Sala. Lavorando insieme possiamo sviluppare le iniziative strutturali per accelerare la transizione digitale e per sostenere le imprese sul panorama internazionale, aumentando la diffusione di competenze sulle tecnologie digitali avanzate, che oggi solo il 22% delle persone conosce. La sfida sarà investire le risorse nelle iniziative strategiche che possano catalizzare il necessario cambiamento per assicurare ritorno dell’investimento e crescita. Metteremo a disposizione tutte le risorse per aiutare le persone e i manager che perderanno involontariamente il posto di lavoro a causa della crisi generata dalla pandemia. Dobbiamo lavorare insieme oggi per il Paese che vorremo domani, dobbiamo impegnarci insieme per creare migliori prospettive per le nuove generazioni”*.



Stefano Cuzzilla
Presidente Federmanager e 4.Manager

Il Presidente Federmanager e 4.Manager **Stefano Cuzzilla** ha ricordato l’impegno di Confindustria e Federmanager a favore del-

le Politiche Attive del lavoro che hanno portato alla costituzione dell’associazione 4.Manager con il fine di finanziare e promuovere progetti condivisi. Il momento e il senso di responsabilità richiedono di lavorare tutti insieme e il progetto Sviluppo PMI nasce proprio per favorire la collaborazione tra manager e PMI nella regione “locomotiva del Paese”, la più colpita dalla pandemia. Un progetto sperimentale con presupposti e finalità tali da valutarne il maggiore finanziamento, per assicurarne la continuità nel tempo, e per prendere in considerazione il modello come riferimento per il Paese, per



Fulvio D’Alvia
Direttore Generale 4.Manager

Il Direttore Generale 4.Manager **Fulvio D’Alvia** ha quindi aggiunto informazioni sui 25 progetti territoriali finora finanziati dall’associazione paritetica costituita da Confindustria e Federmanager, 4 dei quali per la Lombardia, che hanno contribuito a sviluppare la collaborazione fra le rappresentanze delle

imprese e dei manager in 18 Regioni e che hanno favorito la contrattualizzazione di 200 manager nelle aziende prima dell'emergenza Covid-19 e il coinvolgimento di migliaia di manager in attività di formazione, analisi delle competenze e percorsi di assessment. Significativi i ritorni delle Politiche Attive anche in termini di collaborazione fra le parti sociali nei territori e di comprensione reciproca fra imprese e manager. Alcuni progetti hanno anche rappresentato delle "palestre" utili per l'autoimprenditorialità e altre hanno permesso di supportare le startup, contribuendo con le competenze manageriali a supportare le imprese e sviluppare un dialogo costruttivo con le istituzioni per promuovere e contribuire con appositi bandi al finanziamento e co-finanziamento dei progetti. 4.Manager ha anche concluso un accordo con la Conferenza delle Regioni per il monitoraggio e la pubblicazione periodica sul sito 4.Manager (www.4Manager.org) dei bandi a favore delle imprese e dei manager, con particolare attenzione alle iniziative per la crescita delle competenze nelle imprese. Secondo l'osservatorio 4.Manager le imprese che hanno meglio reagito alla crisi sono quelle con maggiori competenze manageriali e tecniche; in particolare quelle con attenzione all'innovazione con investimenti in competenze che risultano del 30% in prodotti e servi-

zi, 27% in marketing e vendite, 26% di innovazione dei processi produttivi e al quarto posto le competenze sulla sostenibilità. Sulla richiesta di competenze da parte delle imprese il campione di imprese ha indicato il 44% a favore delle "soft skill" e solo il 16% legate alle "hard skill", mentre il 40% cerca un mix di competenze "hard" e "soft", il che fa intendere la crescente attenzione alle capacità relazionali, comunicative e trasversali dei manager, in grado di organizzare il lavoro per obiettivi per gestire in modo efficace un mondo sempre più complesso, instabile e duramente colpito dalla pandemia.



Carlo Robiglio
Presidente Piccola impresa
di Confindustria

Per il Presidente della Piccola impresa di Confindustria **Carlo Robiglio**, il mantra "piccolo è bello" è

oggi superato dalla necessità di crescita sostenibile, possibile solo con lo sviluppo della cultura d'impresa attraverso l'inserimento di competenze e managerialità. Gli imprenditori italiani sono un'eccellenza mondiale anche perché in nessun posto al mondo hanno le difficoltà dei nostri, ma oggi non basta l'impegno, la visione, l'attitudine al rischio e la resilienza; oggi ci vogliono competenze e squadre vincenti. Il Presidente Robiglio ha dichiarato: *"Stiamo portando avanti insieme a Federmanager e con 4.Manager un confronto continuo per far diventare i manager non un'eccezione, bensì componenti strutturali di sviluppo dell'impresa, ma anche sociale per assicurare la continuità aziendale che potrebbe essere messa a rischio, nel 20% dei casi, da imprenditori ultrasettantenni. La presenza dei manager nelle imprese, soprattutto in tali situazioni, ha un'importanza fondamentale per traghettare l'azienda nella continuità di vita e di sviluppo nell'interesse stesso della proprietà, di tutti gli stakeholder e del sistema Paese. Oggi l'impresa non può fare a meno delle competenze frutto di aggiornamento continuo per acquisire conoscenze in continuo divenire, e questo vale soprattutto per i manager che, per restare sul mercato, devono continuamente mettersi in gioco e innovare se stessi. Mettere assieme percorsi virtuosi che porti-*



Dobbiamo impegnarci in Lombardia per mettere a sistema il progetto Sviluppo PMI a favore delle imprese e conseguire risultati significativi a livello nazionale per svolgere un ruolo importante in Europa

GIANLUIGI VISCARDI

no capitale umano qualificato nelle imprese deve diventare iniziativa di sistema apprezzata dagli imprenditori. Per questa ragione il progetto sperimentale Sviluppo PMI dobbiamo farlo diventare un progetto strutturale nazionale per favorire l'inserimento dei manager nelle imprese, che rappresenta una priorità per il Paese".



Gianluigi Viscardi
Presidente Digital Innovation Hub
Lombardia

Il Presidente DIH Lombardia **Gianluigi Viscardi** ha dichiarato "Oggi è una bella giornata. Sono contento

per tutti gli interventi che esprimono la volontà di collaborazione per sostenere lo sviluppo delle PMI. L'obiettivo è fornire alle imprese il supporto per l'evoluzione dell'ecosistema, per sostenere l'imprenditore nelle scelte strategiche per la continuità e le prospettive di rilancio. Il percorso con i manager di questi giorni ha permesso di condividere il contesto e le sfide che insieme possiamo meglio superare e ne ho apprezzato con soddisfazione la disponibilità e l'impegno. Per crescere dobbiamo aumentare il patrimonio intangibile delle imprese in termini di competenze e managerialità che non possono essere custoditi da pochi esperti, ma devono diventare patrimonio delle imprese. Dobbiamo impegnarci in Lombardia per mettere a sistema il progetto Sviluppo PMI a favore delle imprese e conseguire risultati significativi a livello nazionale per svolgere un ruolo importante in Europa. Il coordinamento dei Digital Innovation Hub, che mi hanno affidato, richiede l'adozione di un unico sistema di as-

essment per concretizzare un'unica visione e poter generare statistiche su dati omogenei da parte di numeri rilevanti di imprese. Già oggi siamo a mille assessment sulla maturità digitale in tutto il Paese. Il nostro compito, il contributo di Confindustria al progetto Sviluppo PMI è quello di portare altre imprese per darci la possibilità di svolgere il ruolo di "medico di base" per iniziare il dialogo utile a creare valore e nuova cultura d'impresa a beneficio dell'ecosistema, delle filiere, della Regione e del Paese". ■

DIRIGENTI
INDUSTRIA

Nell'edizione digitale
www.dirigentindustria.it

è disponibile il video
dell'incontro Sviluppo PMI

Sviluppo PMI

Progetto di Politiche Attive delle Associazioni Confindustria e Federmanager lombarde, in collaborazione con il Digital Innovation Hub (DIH), per offrire alle Piccole e Medie Imprese (PMI) lombarde servizi gratuiti per conoscere le opportunità delle tecnologie digitali abilitanti e avviare progetti per la ripresa delle attività, la competitività e lo sviluppo di nuovi modelli di crescita

Politiche Attive

A

Aiutare le imprese a sviluppare progetti per la competitività e la crescita, favorendo la selezione di manager abilitanti



↑
Pull vs Push

C

Monitorare le politiche attive e apprendere progressivamente per: migliorare il matching, favorire il merito e innescare il circolo virtuoso dell'eccellenza



Promuovere il matching domanda - offerta di manager

B

Accompagnare i manager nel percorso di orientamento e preparazione al placement



←

Il progetto si articola su tre iniziative sinergiche:

1) **Aiutare le imprese** a sviluppare progetti per la competitività e la crescita analizzando le opportunità di miglioramento competitivo offerto dalle tecnologie digitali e dal contesto globale.

2) **Accompagnare i manager** nel

percorso di orientamento e preparazione per offrire servizi utili e di elevato livello qualitativo rilevando le competenze distintive per soddisfare le aspettative delle imprese.

3) **Assicurare il "matching"** fra la **domanda**, le richieste di competenze specifiche delle imprese, e l'**offerta** di manager **in tutta la Lombardia**.

Supporto alle imprese

Le Associazioni Confindustriali e DIH Lombardia intendono promuovere e realizzare con la partecipazione di manager competenti la "radiografia" delle PMI utilizzando il modello di Assessment per la valutazione della maturità digitale - realizzato dal Politecnico di Milano e da Assoconsult - per evidenziare

le aree di miglioramento, le opportunità di crescita e le competenze manageriali necessarie per lo sviluppo dell'impresa.

Questo primo step, oltre a fornire all'azienda una metrica sul proprio "stato dell'arte", permette in fase di compilazione, di riflettere su come ogni processo aziendale potrebbe evolvere per effetto delle nuove soluzioni digitali.

Lo strumento di test, composto da circa 100 domande che richiedono 3-4 ore, analizza le diverse funzioni aziendali: progettazione, produzione, qualità, manutenzione, logistica, supply chain, marketing, vendite e customer care, risorse umane, smart product, e una sezione del test valuta anche il collegamento tra la strategia aziendale e la strategia di trasformazione digitale.

Per tutte le funzioni si prendono in considerazione i diversi ambiti:

- Monitoraggio e controllo: raccogliendo informazioni su come un processo è controllato;
- Esecuzione: identificando come un processo è gestito;
- Organizzazione: comprendendo la struttura organizzativa che sostiene l'esecuzione dei processi;
- Tecnologia: mappando ad alto livello i sistemi ICT utilizzati a supporto dei processi.

Per poter permettere all'azienda di sfruttare al meglio le potenzialità offerte dallo strumento e per stimolare contestualmente le prime considerazioni sulle opportunità che si potrebbero cogliere da una iniziativa di trasformazione digitale, sarà offerta la collaborazione gratuita per l'impresa di un manager, dalla fase di compilazione alla consegna del rapporto.

I manager che parteciperanno alle attività di Assessment offriranno esperienze e "best practice" sui meccanismi di funzionamento di un'impresa, avvalendosi di competenze specifiche di funzione e processo per massimizzare la fase di

valutazione della maturità digitale di una Piccola e Media Impresa.

L'attività si completa restituendo all'impresa non solo l'output prodotto automaticamente dal tool di valutazione, ma anche una prima serie di eventuali suggerimenti/soluzioni in una logica di possibile proposta di iniziative rilevanti per l'azienda, dando quindi al manager coinvolto l'opportunità di avere un ruolo proattivo nel piano di trasformazione che l'azienda intenderà lanciare, in logica di facilitatore dell'iniziativa. Sarà la singola azienda che deciderà se coinvolgere più referenti aziendali o demandare il tutto a una sola persona, che con il supporto del manager compilerà il test.

Nell'ambito del progetto di **Sviluppo PMI** è previsto l'aggiornamento e la preparazione dei manager all'uso dello strumento di Assessment "**Test 4.0**" al fine di conseguire:

1. la formazione per l'utilizzo del tool sia in termini funzionali che di impiego vero e proprio, e di interpretazione dei risultati;
2. le linee guida per la preparazione del documento per suggerire all'impresa possibili iniziative

di interesse partendo dal livello di maturità digitale emerso dal Test 4.0;

3. la realizzazione del primo intervento di test presso imprese che collaborano al progetto nella fase "Pilota" per sperimentare sul campo l'efficacia dell'intervento a favore delle PMI;
4. la revisione del modello proposto sulla base dell'esperienza diretta sul campo che potrebbe evidenziare la necessità di migliorare qualche passaggio;
5. completata la fase pilota, ai **manager qualificati per le attività di assessment** saranno proposte le attività presso le PMI identificate dal DIH Lombardia in collaborazione con le organizzazioni territoriali di Confindustria.

Il check-up sarà realizzato dall'impresa con la collaborazione del manager che dedicherà una giornata di consulenza per supportare la PMI nell'inserimento dei dati e l'analisi dei risultati, contribuendo a realizzare e presentare il rapporto alla PMI.

Il manager riceverà un contributo orario standard per le attività gratuite svolte a favore delle PMI pari a una giornata di consulenza.



Gianluigi Viscardi

Presidente Digital Innovation Hub Lombardia: "Abbiamo ideato il progetto Sviluppo PMI per aiutare le aziende nel renderle consapevoli rispetto alla potenzialità che la trasformazione digitale offre anche per poter gestire al meglio situazioni di crisi come

quella del Covid-19. Siamo convinti che la consapevolezza del proprio posizionamento in termini di organizzazione, risorse umane, processi e sistemi, è la base di partenza per sviluppare un approccio alla trasformazione sia di breve periodo che di lungo termine che vede nel digitale il fattore abilitante".



Progetti Sviluppo PMI

La conclusione dell'attività di Assessment comprenderà la compilazione di un questionario da parte dell'imprenditore/impresa nel quale sarà anche indicata l'eventuale richiesta di 10 giornate di supporto per l'avviamento di uno specifico progetto con indicazione delle attività proposte e delle specifiche competenze manageriali richieste.

Le PMI che vorranno dar seguito alle indicazioni risultanti della valutazione "Test 4.0" con un progetto di sviluppo, potranno infatti ricevere 10 giornate di specifici servizi di supporto manageriale per l'avviamento del progetto.

La richiesta della PMI comprenderà la descrizione del progetto, gli obiettivi, le attività manageriali e le specifiche competenze richieste al fine di individuare e proporre gli esperti in grado di aiutare concretamente l'impresa.

Ogni impresa realizzerà con il contributo del manager il suo specifico progetto in base al settore, al contesto e ai propri obiettivi.

Preparazione dei manager

Allo scopo di assicurare la necessaria preparazione e le competenze,

saranno offerti ai manager partecipanti i servizi di orientamento e aggiornamento che comprenderanno, in funzione delle necessità individuali: il servizio di orientamento, l'aggiornamento delle competenze con particolare attenzione alle soluzioni digitali abilitanti per le imprese, la preparazione all'uso del "Test 4.0", le opportunità di work experience e occupazionali che si verificheranno con gli assessment e i progetti di sviluppo delle PMI.

L'attività di preparazione dei manager sarà realizzata con focus in-

dividuali e una serie di incontri di gruppo a Milano, prevalentemente di mezza giornata, e ai quali sarà possibile partecipare in videoconferenza Zoom.

Gli argomenti saranno finalizzati ad assicurare le competenze richieste dalle PMI, la necessaria efficacia relazionale e comprenderanno: informazioni complete sul progetto Sviluppo PMI e i relativi flussi operativi; le aspettative e come lavorare per le PMI; come proporsi alle PMI; digitale nelle PMI; "Assessment" maturità digitale e aree di possibile miglioramento delle imprese.

Le attività di profilazione e selezione dei manager che partecipano al programma sono realizzate dalla società di executive search Key2people che terrà in considerazione le reali competenze e certificazioni dei candidati.

Le competenze manageriali al servizio delle imprese

In un momento di particolare difficoltà per il sistema economico e industriale del Paese i manager mettono a disposizione le proprie competenze e professionalità per **accelerare la ripresa** delle Piccole e Medie Imprese nella regione maggiormente colpita dalla pandemia Covid-19.



Stefano Cuzzilla

Presidente Federmanager e 4.Manager: "La trasformazione del sistema produttivo richiede scelte coraggiose per favorire collaborazioni "Win-Win" fra imprenditori e manager, per la ripartenza e la crescita innovando i modelli di business.

Il progetto Sviluppo PMI

costituisce una concreta iniziativa di Politiche Attive per trasformare la carenza di lavoro e le difficoltà di crescita in opportunità per tutti".

Proprio nei momenti critici bisogna mettersi al servizio del sistema produttivo e sociale del Paese offrendo i servizi di supporto nell'ambito di un progetto di Politiche Attive per lo sviluppo delle PMI per aiutare le imprese a riprendersi e accelerare la crescita.

Caratteristiche distintive del progetto Sviluppo PMI

Chiarezza e coerenza – Le tre fasi di preparazione dei manager, di verifica della maturità digitale delle PMI, di matching fra le esigenze delle imprese e le competenze dei manager per lo sviluppo dei progetti, permetteranno di conseguire migliori risultati di crescita delle PMI e impiego del patrimonio di competenze dei manager. Un solo investimento e due beneficiari: PMI e manager.

Sviluppo Sostenibile – Il progetto ha l'obiettivo di catalizzare le potenzialità delle PMI con quelle dei manager generando un efficace modello di Politiche Attive per garantire prospettive di sostenibilità economica delle imprese con positive ricadute sociali in termini di occupazione.

Rendicontazione dei risultati – È previsto un accurato monitoraggio e reporting dettagliato, certificato da ciascun rappresentante legale dell'impresa, alla conclusione delle fasi di assessment e di progetto. Sono previste verifiche specifiche per valutare il beneficio percepito e le prospettive di ritorno economico da parte delle imprese.

Bilateralità – Il progetto condiviso fra Federmanager e Confindustria Lombardia, con il contributo del Digital Innovation Hub e dei partner, favorirà la collaborazione delle parti sociali che saranno focalizzate a sostenere concretamente le Piccole e Medie Imprese.

Innovazione – Obiettivo dell'intervento è l'innovazione dei processi della catena del valore delle PMI con l'introduzione di strumenti e metodologie disponibili con le tecnologie digitali abilitanti.

Elementi territoriali – L'implementazione del progetto regionale favorirà le sinergie e la collaborazione fra le associazioni territoriali Federmanager e Confindustria per "fare squadra" e dimostrare il ruolo attivo delle associazioni di rappresentanza delle imprese e dei manager.

Completo e Modulare – La preparazione dei manager, l'assessment delle PMI e i progetti che ne derivano, costituiscono moduli sinergici indipendenti e comprendenti tutte le fasi delle Politiche Attive, per l'attivazione dei manager e lo sviluppo delle imprese.

Compatibile e complementare – Il progetto regionale è compatibile con altre iniziative Confindustria e Federmanager nel territorio, offrendo alle imprese e ai manager maggiori opportunità e risorse per la ripresa e lo sviluppo.

Sinergico fra i territori – La "cabina di regia" e la gestione regionale permetteranno di compensare le criticità e garantire il livello di pro-

fessionalità richiesta dalle imprese, compensando le carenze di manager specializzati con le disponibilità di altri territori lombardi.

Stato di avanzamento del progetto

Il progetto annunciato l'8 luglio 2020 ha generato oltre 100 manifestazioni d'interesse da parte dei manager.

Sono stati realizzati, al 18 settembre, 68 colloqui di Key2people con i manager. È stata completata la prima serie di incontri collettivi con i manager dal 1° all'11 settembre. A ottobre inizieranno le attività di assessment a favore delle imprese. La seconda tornata di incontri sarà organizzata nel prossimo mese di febbraio.

A chi rivolgersi

Le PMI potranno chiedere maggiori informazioni alle organizzazioni territoriali di Confindustria e chiedere la valutazione gratuita "Test 4.0" che sarà inoltrata e gestita del Digital Innovation Hub Lombardia. I manager potranno chiedere maggiori informazioni alle Associazioni Federmanager lombarde e segnalare l'interesse e la disponibilità all'indirizzo mail

info@sviluppopmi.it

per poi compilare la modulistica di registrazione al programma regionale. ■

Con il patronato di



Regione
Lombardia

50
Un'altra
storia.

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.

Manager e PMI per la ripresa e lo sviluppo

È nei momenti di vera difficoltà che veniamo messi alla prova e diamo il meglio di noi stessi. La pandemia coronavirus ci ha duramente colpiti, ci ha messo alla prova, ci ha imposto di fare squadra facendo emergere il senso di responsabilità, l'impegno civico, i valori sociali e le competenze per impegnarci e vincere insieme, per il bene del Paese, la più importante sfida degli ultimi 50 anni



Marco Bonometti

Presidente
Confindustria
Lombardia:
“La competitività globale impone di fare squadra aggregando competenze manageriali in grado di migliorare, con le nuove tecnologie, la competitività e favorire lo sviluppo delle imprese manifatturiere lombarde”.

Il documento programmatico “**Patto per lo Sviluppo della Regione Lombardia**” ha definito gli obiettivi, le strategie e le politiche che la Regione si è proposta di realizzare entro il 2023, per conseguire sviluppo economico, sociale e territoriale, con priorità: all'autonomia, all'innovazione, alla semplificazione e trasformazione digitale, alla sostenibilità, alla sicurezza e all'attenzione alle fragi-

lità soprattutto in ambito sociale e socio-sanitario. Fra i programmi discussi con le rappresentanze sociali, nell'ambito del Patto per lo Sviluppo, sono risultati di particolare importanza quelli dedicati alla **ricerca**, all'**innovazione** e alla **manifattura** avanzata. Nonostante il clima di incertezza generato della pandemia coronavirus, la Lombardia dispone del capitale umano, delle infrastrutture, della cultura

d'impresa e del lavoro per **riprendere il percorso di sviluppo sostenibile**.

Il macro obiettivo del Piano Strategico di Confindustria Lombardia “**#Lombardia2030**” propone di “**Stabilire una strategia per l'intero territorio** – inteso non più come somma di province e neppure come sola città metropolitana, ma come **macroregione** inserita in un contesto europeo – per sviluppare la ma-



nifattura d'avanguardia, in grado di trainare grandi e piccole imprese, e affrontare in maniera competitiva il passaggio all'**Industria 4.0**.

Da qui è nata l'esigenza di impostare un Piano Strategico che metta a sistema e valorizzi tutto il bagaglio di idee e contenuti che il sistema Confindustria nel suo complesso esprime sul territorio e, pur nel rispetto delle singole specificità territoriali, integrando e incanalando le eccellenze e le peculiarità di tutti gli *shareholder* verso quattro macro temi declinati in progetti speciali:

- a) promozione della Cultura d'impresa,
- b) sviluppo e rinforzo dei Cluster lombardi,
- c) Capitale umano e Formazione professionale,
- d) Network europei e Internazionalizzazione".

Mentre siamo impegnati a convivere e sconfiggere la pandemia dobbiamo prepararci al post Covid-19, perché nulla sarà come prima. Dovremo utilizzare in modo sempre più efficace le tecnologie abilitanti e gli strumenti Smart Working, appresi nei momenti di necessità, intensificando il lavoro di squadra e le capacità organizzative per riprendere il percorso di sviluppo sostenibile con un piano industriale condiviso.

Oltre 37mila le PMI lombarde che occupano più di 1 milione di

addetti (media di 27) **hanno l'opportunità di migliorare la competitività e crescere**, adottando tecnologie digitali e sviluppando il business.

Per riprendere il percorso di crescita dovremo offrire servizi utili agli imprenditori e alle imprese, che permettano di rifocalizzare la strategia partendo da un check-up realizzato con strumenti d'avanguardia e con il supporto di un manager competente in grado di individuare le nuove opportunità, sia in termini di efficienza e aumento della competitività, sia in termini di crescita del business.

Il turnover manageriale offre un **patrimonio di competenze**, che non può essere sperperato, e abbiamo l'impegno sociale di **reinserire i manager nel ciclo produttivo** con un articolato programma di orientamento, aggiornamento e *matching* per rispondere alle aspettative delle imprese con le migliori competenze.

Il "Global Competitiveness Report 2019-2020" del World Economic Forum ha rilevato criticità nell'efficienza del **mercato del lavoro** ponendoci al terz'ultimo posto tra i 27 membri dell'Unione Europea più l'UK, e al 90° su 141 Paesi censiti nel mondo. La valutazione stimola lo sviluppo di proposte innovative per favorire l'incontro della domanda con l'offerta.

Per contribuire agli obiettivi di ripresa e sviluppo delle Piccole e Medie Imprese della Lombardia, **Con-**

findustria e Federmanager hanno deciso di investire e realizzare, con risorse proprie attraverso l'associazione **4.Manager**, un progetto sperimentale di trasferimento di competenze e collaborazione fra Manager e PMI denominato appunto "**Sviluppo PMI**". Un programma basato sulle opportunità delle tecnologie digitali abilitanti, che possa costituire "banco di prova" e "modello di sviluppo" fra le parti sociali a beneficio delle imprese, dei manager e dello sviluppo economico e sociale più in generale.

Il progetto di **Sviluppo PMI** è il risultato dell'accordo di bilateralità fra Federmanager e Confindustria Lombardia annunciato l'8 luglio con l'articolo "**Manager per la ripresa e lo "Sviluppo PMI" lombardo**".

101 manager hanno comunicato la disponibilità a partecipare al progetto e l'11 settembre si sono completati gli incontri di preparazione per offrire in tutte le province lombarde il supporto alle PMI per il Test Industria 4.0.

Una seconda sessione di preparazione per altri manager è prevista il prossimo febbraio. Inviare una mail a info@sviluppopmi.it per manifestare l'interesse allegando il CV.

Le imprese lombarde possono segnalare l'interesse all'Associazione Territoriale Confindustria o contattare il Digital Innovation Hub Lombardia a info@dihlombardia.com ■





Management del rischio digitale nelle PMI

Roberto Maggi

Managing Partner PK Consulting – roberto.maggi@pkconsulting.it

Le nuove tecnologie implicano cambiamenti organizzativi e relazionali che modificano sostanzialmente il quadro di riferimento dei rischi dell'impresa e le conseguenti responsabilità manageriali del titolare per quanto riguarda la conformità alle normative sul rispetto della privacy (GDPR) e la responsabilità amministrativa in ottemperanza al Decreto Legislativo 231/2001, la cui inadempienza comporta sanzioni sia pecuniarie che interdittive, come la sospensione o revoca delle autorizzazioni, il divieto di contrattare con la pubblica amministrazione, l'esclusione da contributi statali e il divieto di farsi pubblicità

il rischio digitale diventa una componente essenziale del "valore" che l'impresa è istituzionalmente chiamata a generare per i propri stakeholder



Sebbene vi sia ancora incertezza sull'impatto tecnologico, economico e giuridico delle nuove tecnologie che stanno imperversando negli ultimi anni, una cosa è certa: l'avvento della digitalizzazione cambierà il modo di fare business a lungo termine, un processo inarrestabile che diventa condizione imprescindibile per ottimizzare l'organizzazione di diversi processi interni, verso la costruzione di una solida gestione del rischio digitale che possa resistere ed adattarsi agli sviluppi futuri.

L'inarrestabile diffusione di Internet e delle nuove tecnologie ha imposto alle aziende un grado sempre più elevato di informatizzazione aziendale. Sostenuta e dettata dai principi di Impresa 4.0, l'automazione sta diventando l'elemento chiave nella rivoluzione industriale che sempre più sta permeando il tessuto italiano anche per le PMI. In

molte aziende, anche a carattere familiare, infatti, devono ancora effettuare un cambiamento culturale per non considerare più il rischio come costo bensì come opportunità

tale contesto, il rischio digitale diventa una componente essenziale del "valore" che l'impresa è istituzionalmente chiamata a generare per i propri stakeholder, nei confronti dei quali ha precisi obblighi di protezione.

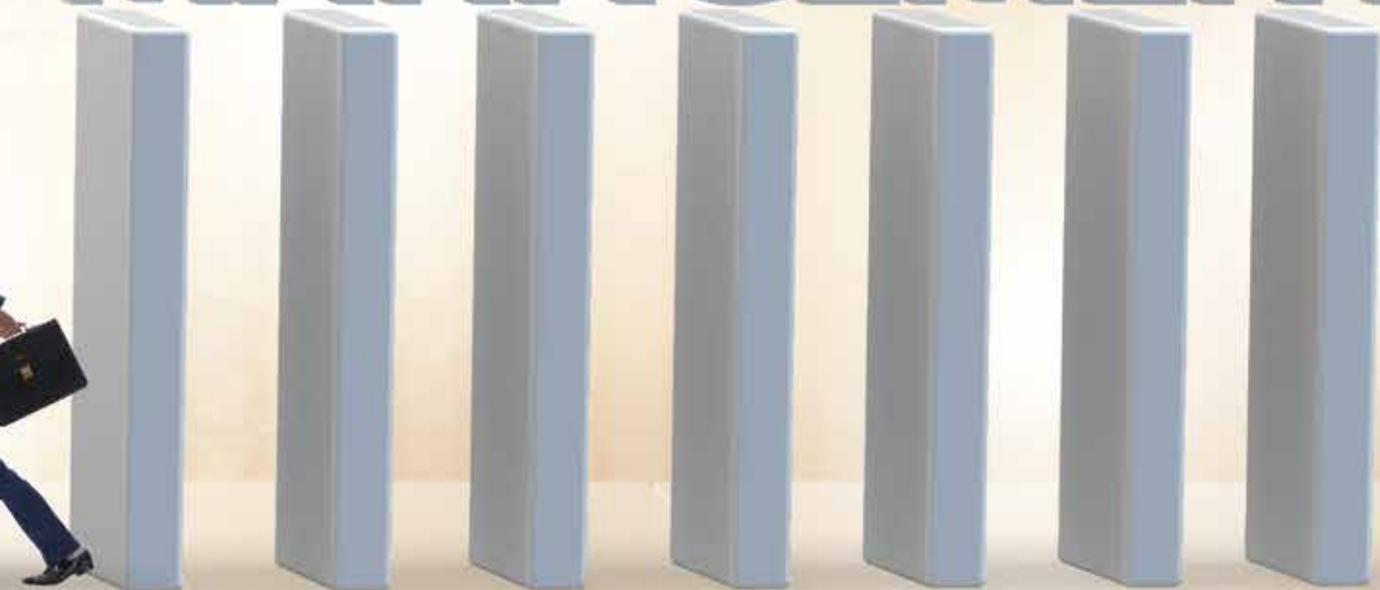
I nuovi trend dell'innovazione digitale come cloud, big data, la robotica, intelligenza artificiale, machine learning, IoT (Internet of Things), mobile networking ecc., a fronte

della loro capacità di generare dati e informazioni, devono essere gestiti e protetti dalle aziende e dalle organizzazioni che li abilitano e li portano sul mercato.

In Italia le PMI rappresentano il tessuto produttivo vitale del Paese, ma sono proprio queste realtà a presentare maggiori difficoltà nell'adozione di misure di prevenzione del rischio digitale, appaiono dunque le più vulnerabili e per loro le conseguenze negative sono in proporzione ancora maggiori, a causa delle ridotte risorse organizzative ed economiche di cui dispongono.

La gestione del rischio non è, infatti, ancora pienamente abbracciata dalle PMI italiane: molte aziende, anche a carattere familiare, infatti, devono ancora effettuare un cambiamento culturale per non considerare più il rischio come costo bensì come opportunità.

MANAGEMENT



L'analisi del rischio è fondamentale per ottenere informazioni dettagliate sulle minacce e sulle rispettive vulnerabilità, cioè su quella debolezza intrinseca di una risorsa

Molteplici sono i fattori di criticità riscontrati dalle PMI, segnatamente riconducibili a:

- 1 **difficoltà nella raccolta e mappatura dei dati**
- 2 **mancanza di sensibilizzazione sul tema da parte dei dipendenti aziendali**
- 3 **scarsa sponsorizzazione da parte del top management**
- 4 **difficoltà di comprensione della normativa**
- 5 **mancanza di figure professionali competenti sul tema**
- 6 **mancanza o inadeguatezza del budget stanziato**
- 7 **inadeguatezza delle soluzioni tecnologiche di protezione prospettate e delle iniziative organizzative**

Nonostante le difficoltà, oggi non può più essere sottaciuta l'esigenza della gestione dei rischi digitali che tale trasformazione conduce. Uno studio dell'Osservatorio dell'Industria Italiana dell'Automazione di Anie Automation evidenzia che "È necessario che le aziende colgano rapidamente l'impatto della trasformazione digitale sulla gestione di infrastrutture, dati e applicazioni, impostando una sicurezza bimodale che, tra tecnologia e compliance, riesca a gestire una configurazione sempre più complessa per la governance, armonizzando le soluzioni tattiche con sistemi fondanti strategici".

Possiamo semplicemente definire il "rischio digitale" come "le conseguenze dell'adozione di nuove tecnologie", conseguenze nuove e, spesso, inaspettate.

Gestire il rischio digitale significa comprendere le implicazioni dell'adozione di determinate tecnologie.

L'analisi del rischio è fondamentale per ottenere informazioni dettagliate sulle minacce e sulle rispettive vulnerabilità, cioè su quella debolezza intrinseca di una risorsa che può essere sfruttata da una minaccia per causare un certo danno.





In un mondo ideale, tutti i dati dovrebbero essere sempre mantenuti riservati e nel loro stato corretto e disponibili; in pratica, ovviamente, è spesso necessario fare delle scelte su quali principi di sicurezza delle informazioni enfatizzare e ciò richiede la valutazione del fattore di esposizione e della probabilità di accadimento onde pervenire alla definizione di apposite specifiche policy: se si archiviano informazioni mediche sensibili, ad esempio, ci si concentrerà sulla riservatezza, mentre un istituto finanziario potrebbe enfatizzare l'integrità dei dati per garantire che il conto bancario di nessuno venga accreditato o addebitato in modo errato.

Il rischio è, infatti, funzionale alla possibilità che si verifichi un evento con conseguenze dannose e può essere rappresentato come funzione di tre fattori:

- 1 esposizione al rischio:** fattori che determinano l'esistenza e applicabilità di quel rischio all'impresa
- 2 probabilità di accadimento,** ovvero quanto è possibile che l'evento si verifichi
- 3 impatto dovuto al verificarsi** dell'evento rischioso

L'identificazione del contesto da proteggere è la fase iniziale dell'intero processo di gestione del rischio digitale e occorre una metodologia che consenta un'analisi continua, sistematica e ciclicamente ripetuta con lo scopo di ridurre i rischi: identificare le risorse critiche all'interno dell'organizzazione e pensare a tutti i modi in cui possono essere esposte o vulnerabili alle minacce, minacce che devono essere analizzate, ovvero studiare come si comporta una minaccia ed impostare le difese contro le minacce del mondo reale.

Da questo semplice esempio si deduce chiaramente che il rischio non è determinabile in maniera univoca, ma è sempre relativo alla singola impresa e deve essere ogni volta contestualizzato, tenendo conto che diversa è l'**esposizione** e che i termini di **probabilità** e **impatto** possono avere pesi differenti, un evento con alta probabilità e basso impatto può essere meno rischioso di un evento con bassa probabilità e impatto elevato.

L'identificazione del fattore di esposizione al rischio digitale diventa, quindi, in particolar modo in una azienda di non grandi dimensioni e con risorse limitate, la priorità per concentrare gli sforzi e le risorse laddove, per le caratteristiche e le peculiarità della singola realtà, si annidano le maggiori insidie. ■



*Nei prossimi numeri
gli approfondimenti sul tema*





Il lato umano del Covid-19 nelle organizzazioni

Elena Toffetti

Membro del Consiglio Direttivo ALDAI-Federmanager

Quali le soft skill chiave per gestire le organizzazioni durante la pandemia e per il futuro?

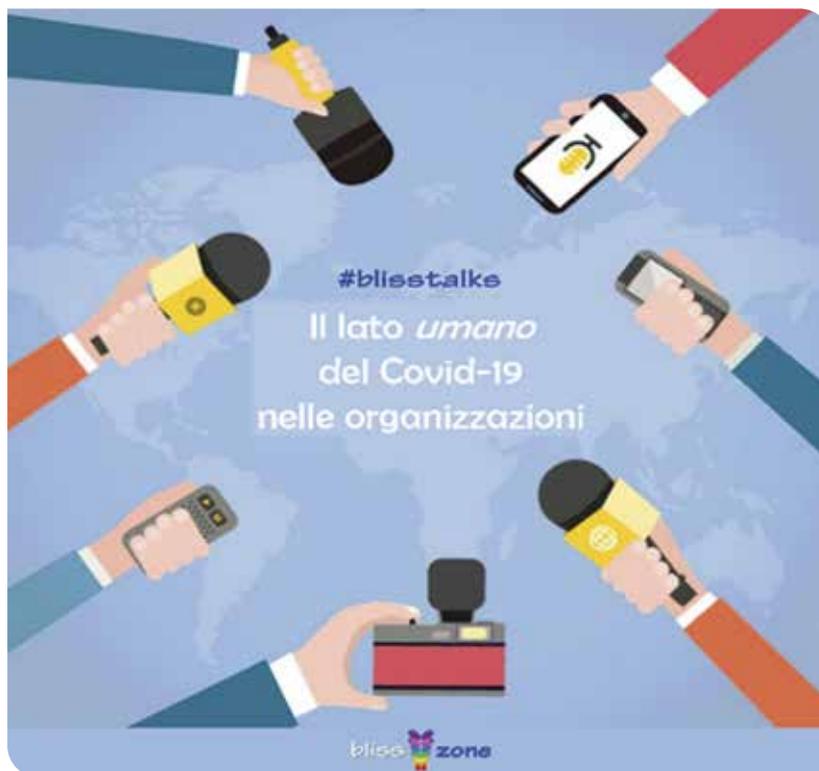
La pandemia ha messo a dura prova tutti, sia nella vita privata che nel proprio ruolo all'interno delle organizzazioni; in questo articolo desidero condividere la sintesi delle interviste realizzate a luglio.

Insieme al team *blisszone* (mentore organizzativo e psicologo insieme), ci occupiamo quotidianamente di persone e organizzazioni facendo leva principalmente su due aspetti: l'efficacia operativa e la sensibilità emotiva.

Con queste brevi interviste (*bliss talks*), ho voluto focalizzarmi sul **lato umano** che questo periodo ha fatto emergere e potenziato in ognuno di noi e l'ho fatto approfondendo il tema con chi ricopre **ruoli chiave nelle organizzazioni** per evidenziare e condividere spunti utili a tutti.

I contributi sono stati molto ricchi di suggerimenti profondi, figli di un'esperienza nuova, mai vissuta prima, che ha colto tutti di sorpresa e anche impreparati.

Ecco una **sintesi** delle riflessioni emerse, che non rende giustizia ai racconti *live* carichi di umanità,



ma che vuole offrire **spunti pratici** nella gestione quotidiana del proprio ruolo nell'organizzazione e stimolare **ulteriori riflessioni** per il futuro.

Comunicazione e ascolto, i protagonisti principali, entrambi presenti nei contributi di tutti con mille sfaccettature diverse, e molto altro ancora... ecco qualche dettaglio.

Una comunicazione...

- chiara, diretta, trasparente, tempestiva e continua
- «vicina» alle persone, per restare connessi
- empatica, energetica e positiva

per tenere il senso della comunità e non «perdersi» nessuno

- bottom up per motivare e avere un maggiore contributo da ognuno
- accogliente per una maggiore centralità delle persone (il fattore umano)

Cultura dell'errore e resilienza trasformativa

- provare e anche sbagliare per imparare ed evolvere
- mettersi in gioco continuamente
- accettare di non poter pianificare tutto
- accogliere con positività l'imperfezione

Flessibilità e creatività nella...

- continua sperimentazione
- gestione del tempo
- accettazione della disorganizzazione
- quotidianità per un «adattamento camaleontico»

Un ascolto...

- verso l'interno e verso l'esterno
- di paure, bisogni ed esigenze
- profondo, più vero e non più fugace

Una leadership...

- chiara, ferma e partecipativa
- basata su credibilità e fiducia
- che coinvolge il team per lavorare tutti verso un obiettivo comune
- che fa visualizzare i traguardi per tenere la coesione

Un mindset equilibrato

- tra umanità e ruolo organizzativo per rimanere lucidi su temi nuovi

Una responsabilità (accountability)...

- da cui trarre forza per affrontare il cambiamento e fare squadra
- per dare l'esempio e coinvolgere

Imprenditorialità e pragmatismo

- non aspettare ma «buttarsi» e... fare
- potenziare il pensiero laterale

A conclusione di tutto, aggiungo che, mentre intervistavo le persone, ho colto subito dai loro racconti come la preoccupazione principale fosse **la salute fisica e mentale e la protezione dei propri collaboratori**, ma anche la necessità di dare **continuità al business**.

Tante priorità, tutte insieme e, come visto, sono state tantissime le risorse messe in campo per affrontare la sconvolgente incertezza di questa "insidia".

Quanto emerso rafforza, ancora una volta, l'importanza dell'**equilibrio tra gestione operativa e sensibilità emotiva nelle organizzazioni** soprattutto per affrontare le sfide di qualsiasi cambiamento e ancor di più quando il cambiamento è inaspettato e al di là dell'immaginazione.

E voi, su quale soft skill avete fatto leva per affrontare questo momento particolare e quale potenziare nel futuro?

Ringrazio per le interviste video il dott. **Alberto Balestrazzi**, CEO di Auticon Srl; la dott.ssa **Tiziana Mele**, Managing Director di Lundbeck Italia; la sig.ra **Ambra Redaelli**, Presidente della Fondazione Orchestra Sinfonica Giuseppe Verdi di Milano; il dott. **Daniele Amati** Italy Country HR manager Nokia e anche i colleghi e le colleghe che, per policy aziendale, non potevano comparire ma che ci hanno tenuto a mandarci i loro pensieri via mail. ■



DIRIGENTI
PROFESIONALISTEN KAMMERS **INDUSTRIA**

Nell'edizione digitale
www.dirigentindustria.it

sono accessibili
 le videointerviste
 ad Alberto Balestrazzi,
 Tiziana Mele, Ambra Redaelli
 e Daniele Amati

Fiscalità ed Evasione Fiscale

A cura della segreteria CIDA

Tavola Rotonda Webinar 4 novembre ore 17:30 - 19:30

La recessione, aggravata dalla pandemia è confermata dalla riduzione del 12,8% del PIL italiano nei primi due trimestri dell'anno; una riduzione prossima alla media del 12% dei 27 Paesi dell'Unione Europea, ma tre punti percentuali peggiore della Germania, che continua, con i Paesi nordici, a tenere meglio di altri: Francia 1% peggio dell'Italia, Spagna -18,5%, UK addirittura -20,4%.



Verrebbe da dire “mal comune mezzo gaudio” o “c’è chi sta peggio di noi”. Ma lo sguardo di chi sente la responsabilità del futuro del Paese è rivolto a chi sta meglio. E poi chi ha una visione sistemica non si limita ad osservare la “caduta del PIL”, ma lo analizza in relazione al debito pubblico per valutarne le prospettive di sostenibilità, per individuare quindi le iniziative e i relativi investimenti.

Il libro di Alberto Brambilla: “**Le scomode verità**” la cui recensione è pubblicata in questo numero di *Dirigenti Industria* apre una finestra sulla realtà del Paese; una realtà che i media e la politica abilmente celano spostando l’attenzione sulle contese e le cronache che aumentano l’audience e il consenso. Ma non tutti sono disposti a cedere il diritto di pensare ed è aumentata la preparazione, la capacità di analisi e riflessione critica delle persone che si sono impegnate nello studio e nella vita. La gestione democratica della “*Cosa pubblica*” implica trasparenza e oggettività, per favorire la partecipazione, la condivisione degli obiettivi e l’impegno per un progetto di Unità Nazionale che possa appassionare il Paese più delle quotidiane baruffe chiozzotte.

I fondi europei e in particolare i prestiti che aumenteranno di 127 miliardi il debito pubblico, che prima o poi dovremo restituire, de-

vono essere investimenti ad alto rendimento e non l’occasione per aumentare la spesa corrente. La recessione aggravata dall’epidemia richiede senso di responsabilità ed è l’occasione per ridurre gli sprechi e far emergere il sommerso.

Il 4 novembre “**Giornata dell’Unità Nazionale**” CIDA ha organizzato una Tavola Rotonda Webinar per mettere a confronto le valutazioni e le proposte di **Alberto Brambilla, Carlo Cottarelli, Davide Giacalone, Mario Mantovani** e altri autorevoli esperti e opinion leader, per delineare iniziative concrete e prospettive sostenibili per il Paese che vorremmo.

Sono tanti i temi di interesse della persona che hanno a cuore il futuro del Paese e, nelle due ore della Tavola Rotonda, concentreremo l’attenzione sulla **fiscalità** e in particolare sull’**evasione fiscale** cercando di rispondere ad alcune domande che si pone la dirigenza pubblica e privata rappresentata dalla Confederazione Italiana dei Dirigenti e Alte professionalità CIDA.

- *Vogliamo essere un Paese di formiche o di cicale che preferiscono vivere alle spalle di qualcun altro?*
- *In 50 anni siamo passati da una paginetta per la dichiarazione dei redditi a decine di pagine accompagnate da volumi di spiegazione. La giungla contributiva favorisce più la*

fiscalità generale o gli evasori?

- *Il progresso tecnologico ha aumentato nell’ultimo secolo la produttività e la ricchezza disponibile, come mai è avvenuto nella storia dell’umanità. Come distribuire la ricchezza in funzione del merito e del diritto di tutti alla sopravvivenza? Quali sono gli impedimenti al reddito universale uguale per tutti incassabile o detraibile dalle tasse?*
- *La trasformazione digitale offre l’opportunità di semplificare il rapporto con i contribuenti e permette un più efficace controllo degli evasori. Sarebbe utile investire in un progetto di digitalizzazione per individuare i sospetti evasori che spendono più di quel che guadagnano e posseggono, come avviene in Germania ed altri Paesi?*
- *Insomma, come pagare tutti per pagare meno, rendendo il Paese più onesto e civile?*

La lotta all’evasione fiscale è il primo dei progetti per l’equità e la legalità di un Paese civile. ■



Mercoledì 4 novembre ore 17:30

Registrazione al webinar su www.aldai.it

L’evento sarà accessibile in streaming sul sito www.cida.it



Il Talento non ha Età

Guido Caleca

Principal Page Executive

Viviamo in contesti sempre più dinamici e poco prevedibili: la seniority dei manager può configurarsi come una caratteristica insostituibile e non come un limite allo spiegarsi della professionalità

Nei contesti aziendali contemporanei sono ormai ricorrenti i concetti di *diversity*, *inclusion* ed *equality*. Tali valori, seppur con diverse sfumature, hanno in comune il concetto di universalità dei diritti dei professionisti. Queste idee si riflettono sul mondo delle ricerche dirigenziali, è quindi fondamentale per gli headhunter e per le aziende lavorare con trasparenza, consentendo a tutti i candidati di essere considerati senza discriminazioni. Sarà poi ogni specialista, in colla-

borazione con il cliente, a definire quali candidati sono più allineati alla ricerca in particolare. Nel mondo dell'*executive search* capita spesso di interfacciarsi con candidati che si chiedono fino a quando il proprio profilo sarà accattivante per un'azienda. In un contesto di mercato incerto, consideriamo importante riflettere su come candidati d'esperienza possano valorizzare il proprio talento. Quando un manager raggiunge l'ultima fase della propria carriera, risulta essenziale scegliere le sfide

corrette, evitando passi falsi e, se necessario, reinventandosi. Faremo delle riflessioni sul valore aggiunto che candidati maturi potrebbero conferire in (o trarre da) alcuni contesti. Queste teorie partono da un'importante presupposto: che esistono differenti progetti per diversi candidati e che a volte i profili d'esperienza non sono allineati a certe ricerche. L'esperienza pluridecennale non è *conditio sine qua non* per partecipare con successo a una ricerca, ma in alcuni casi può essere un vantaggio.



Maturi di potenziale

Il primo concetto significativo è quello di un executive search che sia a priori aperto a tutti, non solo ai giovani con potenziale e prospettive di crescita. Esistono infatti diverse accezioni di potenziale e vanno accostate sempre al progetto che il candidato dovrà realizzare. Per esempio, i candidati di lunga esperienza posso essere dei buoni formatori di giovani manager. Quando si realizza la ricerca di un dirigente occorre agire con lungimiranza, ma è importante non commettere l'errore di pensare che l'inserimento sarà per sempre. I mercati cambiano e le aziende mutano con essi, per raggiungere obiettivi di breve e medio periodo potrebbe essere opportuno considerare profili di manager d'esperienza, che possano favorire lo sviluppo di giovani professionisti dall'interno o che partecipino alla selezione sul mercato di quadri sostitutivi. Questo conferirebbe continuità all'evoluzione del business e stabilità al management. Tale dinamica sarebbe altresì utile a consolidare la cultura dell'organizzazione. Anche in situazioni di turnaround candidati maturi possono essere estremamente efficienti, grazie alla loro capacità di comprendere rapidamente le problematiche di un'a-

rea o di un'azienda, facendo affidamento su esperienze pregresse. Un'ulteriore caratteristica positiva dell'esperienza è la tendenza ad aver sviluppato soft skill (vedi *Executive recruitment nell'industria: le 5 competenze più richieste – Dirigenti industria marzo 2020*) e gestione della comunicazione politico-diplomatica in ambito aziendale. Questi elementi consentono ai manager di dialogare efficacemente con l'headquarter o con gli azionisti (specialmente in ambito di family business), ma anche di mediare tra diversi stakeholder, per esempio in CdA eterogenei o caratterizzati dalla presenza di diverse "correnti".

Baby boomers e Generazione X

Una seconda significativa riflessione è relativa al contesto generazionale occidentale. I manager che si affacciavano alla soglia dei sessant'anni tra il 2000 e il 2010 erano diversi da quelli dell'attuale decennio. I primi, identificabili con la generazione dei *Baby boomers*, sono cresciuti in contesti storici ed economici in espansione, come lo sviluppo dell'unità europea e la prevarsa del blocco atlantico a fronte della dissoluzione dell'URSS. I secondi, identificabili con la Ge-

nerazione X, hanno assistito alla nascita di un ordine globale ancora in divenire, all'ascesa delle economie asiatiche e alla depressione del 2008. Questo contesto economico-culturale potrebbe aver reso la seconda generazione particolarmente resiliente ed eclettica.

In un mercato globale in cui crescono esponenzialmente i cambi tecnologici ed economici, questa duttilità potrebbe in alcuni casi rappresentare un punto di forza. Quest'ipotesi potrebbe riflettersi anche nell'emergenza Covid-19, che funge da acceleratore per lo sviluppo di determinate tematiche: la digitalizzazione/connettività, la salute/sicurezza e la sostenibilità. L'emergenza ha incentivato anche i più scettici ad adottare trasformazioni in ambito manageriale, professionale e tecnologico. La pandemia quindi potrebbe aver paradossalmente promosso lo sviluppo di alcuni temi, che si sarebbero invece affermati in maniera meno traumatica, ma più lenta.

Specializzato e indispensabile

La globalizzazione, lo sviluppo tecnologico e l'ascesa delle categorie manageriali nei Paesi emergenti hanno incentivato sempre più i professionisti a specializzarsi per aggiungere valore al proprio profilo. Non è raro, per esempio, che un candidato che parli cinese o arabo possa avere più chances rispetto ad altri in determinate ricerche. La specializzazione in determinati aspetti rende il manager raro, fino a conferirgli aspetti di indispensabilità.

Esistono differenti progetti per diversi candidati e che a volte i profili d'esperienza non sono allineati a certe ricerche. L'esperienza pluridecennale non è conditio sine qua non per partecipare con successo a una ricerca, ma in alcuni casi può essere un vantaggio

È molto importante, per un manager, costruire e coltivare fin da giovane la sua nicchia di specializzazione, che potrebbe permettere di aumentare la sua competitività anche una volta raggiunta la maturità. La conoscenza delle lingue, delle culture o di certi mercati "asimmetrici" è solo un esempio. La specializzazione può manifestarsi come conoscenza di una particolare tecnologia o di un prodotto specifico, nello sviluppo di una particolare rete di stakeholder o, ancora, sotto forma di esperienze e progetti (turnaround, family business, startup, ecc.). In sintesi, più è alto il livello di specializzazione, più possibilità si hanno di essere indispensabili nel lungo periodo.

Fattore di cambio in contesto di mutamento

Il decennio appena iniziato è indubbiamente un contesto di cambio, generato da una crisi forse prevedibile, ma accentuato dalle caratteristiche di questa: sconosciuta, profonda e violenta. La crisi economica post-Covid potrebbe creare un forte dinamismo nelle operazioni di M&A, con grandi attività da parte di private equity e crescita inorganiche da parte di aziende in possesso di liquidità. Queste dinamiche potrebbero favorire la scelta di manager d'esperienza che riescano a guidare rapidamente la trasformazione, per poi lasciare la gestione del business a professionisti in ascesa.

La candidatura di manager maturi trova terreno particolarmente fertile nello schema di rivalorizzazione del business: Azienda venditrice-Private Equity-Azienda acquirente. In questo caso un progetto di medio periodo, con successivo passaggio di consegne, potrebbe rappresentare una situazione win-win per tutti gli stakeholder.

Diversificare e reinventarsi

Per i manager che hanno raggiunto la loro maturità professionale è estremamente importante rompere i paradigmi e diversificare le proprie attività. Differenziare aiuta a mantenere aggiornato e accattivante il proprio profilo.

Ci sono molti esempi di attività manageriali e professionali: dal temporary management alle posizioni di *Non executive Board member*, dall'attività di consulenza o



advisory, fino alla partecipazione al mondo istituzionale e associativo (grande fonte di networking). Altri esempi di diversificazione di attività sono il contesto accademico o le attività di *mentoring* e *coaching*. Chiaramente, alcune di queste attività possono essere realizzate in parallelo a carriere full time in azienda, altre (o la somma di varie) richiedono una dedizione esclusiva.

Inserite in contesto aziendale, queste attività sono fondamentali per dare continuità a una cultura dirigenziale di successo, consentendo il passaggio di consegne da manager maturi a giovani professionisti. Proprio per questo motivo, si sta assistendo a un'interessante cresci-

ta nel mercato di queste attività da parte degli executive. Capita sempre più spesso a noi headhunter di suggerire ai nostri clienti l'adozione di forme non-tradizionali di collaborazione con manager di lunga esperienza.

Flessibilità privata e familiare

Come ultima riflessione, va ricordato che i candidati che si accingono a entrare nell'ultima fase della propria carriera sono in un momento di paradossale flessibilità familiare: se hanno figli, questi sono sovente autonomi; hanno di solito conosciuto diversi contesti economico-culturali e spesso non hanno inconvenienti a ricollocarsi geograficamente. A prima vista potrebbe sembrare un dettaglio, ma abbiamo riscontrato una grande flessibilità in questo senso da parte dei manager maturi, rispetto a manager più giovani.

In conclusione, ci teniamo a ricordare che generalizzare sarebbe un errore. Le ipotesi e le teorie che presentiamo possono essere smentite da alcune eccezioni, ma rappresentano senz'altro tendenze presenti oggi nel mercato del lavoro.

Ogni candidatura ha i suoi punti di forza e di debolezza e deve essere consona alle necessità aziendali e del candidato. Il lavoro di un headhunter deve essere quello di trovare il candidato adatto al di là di ogni discriminazione, ma con estrema trasparenza e onestà.

Le riflessioni di questo articolo sono rivolte a realtà aziendali, ma hanno anche l'obiettivo di suggerire ai candidati come muoversi in modo efficace in un contesto di mercato sfidante. Siamo convinti che, con i giusti consigli, molti manager sapranno trasformarsi, reinventarsi e trovare un equilibrio nei nuovi schemi di mercato globale. ■



Le stelle... non brillano oltre le nubi... ma ci sono

Mario Giambone

Maestro del Lavoro, Consigliere ALDAI-Federmanager

La metafora vuole rispecchiare quanto si è dovuto osservare a causa delle situazioni che hanno imposto cambiamenti e provvedimenti non prevedibili. Il proposito vuole rincuorare quanti si sarebbero attesi di essere coinvolti nella cerimonia di conferimento delle Stelle al Merito che, come ogni anno, avviene nella ricorrenza della Festa del Lavoro tradizionalmente celebrata il 1° maggio, ma che, a causa delle terribili difficoltà sofferte, si è reso necessario sospendere.

Questo non vuol dire che quanto fatto, da parte di tutti, debba essere vanificato e rinviato *sine die*, mentre il tempo corre veloce e altre circostanze si alternano a quelle precedenti. Per ora il Ministero competente si è riservato di fornire gli attesi chiarimenti in merito agli esiti riguardanti le candidature relative al 2019, pervenute nel corso dell'anno ed esaminate dalle competenti Commissioni territoriali, come previsto dalla legge 143, del 5 febbraio 1992.

Proprio in ossequio a tale norma, non viene tralasciato quanto debba essere predisposto per quello

che riguarda l'anno in corso. Le relative candidature da parte dei soggetti in possesso dei requisiti richiesti dalla normativa – come da scheda riportata in questo articolo – dovranno essere presentate entro il **31 ottobre** del corrente anno. Come tradizionalmente osservato da parte nostra, saremo disponibili a rappresentare eventuali candidature di nostri colleghi, a livello Lombardia, in occasione delle valutazioni che saranno svolte da parte della Commissione costituita presso l'Ispettorato Interregionale del Lavoro a Milano, dove CIDA è presente tra le Organizzazioni del lavoro.

A tale riguardo, sarà opportuno far pervenire una copia della documentazione presso i nostri uffici in via Larga a Milano, come indicato. Non per divagare, ma proprio parlare di Lavoro, termine fatidico in questi particolari momenti, suscita non pochi imbarazzi. Argomentare su di un tema che deve apportare un giusto e corretto senso di soddisfazione a chi lo ha svolto, il vedersi valutato per la qualità e l'impegno con cui ci si è espressi, è certamente motivo di profonda soddisfa-

zione. Ma lascia anche un'istintiva inquietudine in chi scrive, pensando a quanti non lo hanno ancora iniziato o che nutrono dubbi sul come continuare a mantenerlo.

Il Lavoro deve essere perseguito e sostenuto come un bene essenziale, come promulgato dalla nostra sofferta e ambita Costituzione, fatta da uomini che hanno creduto, si sono impegnati e hanno sofferto, sempre credendo in ciò che facevano. Bene quindi che è necessario perseguire e salvaguardare.

Per confidare in tali principi, specie poi se si è avvezzi ad affrontare difficoltà e problemi di vario genere, è giusto ritenere utile mantenere "accesa la lampada" che deve guidarci nel non perdere anche la consapevolezza del proprio operato e considerarlo come seme da cui far scaturire la pianta della fiducia in ciò che viene fatto, essere guida immancabile per non smarrire del tutto il sentiero che può guidare chi deve ancora percorrere il proprio cammino.

In uno Stato come il nostro, appunto ispirato costituzionalmente al **LAVORO**, risulta coerente che si mantengano in vita ricorrenze

e iniziative atte a custodire i valori che identificano, in maniera densa di significati, le qualità espresse e messe al servizio del bene!

Quindi, proprio per mantenere alto il concetto di aver svolto con impegno ed entusiasmo il proprio compito e per la giusta valutazione da attribuire a quanti lo hanno meritato, il riconoscere la conseguente

meritocrazia attraverso il conferimento di una **Stella al Merito** e la definizione di **Maestro del Lavoro**, è certamente giusto.

Tale tradizionale cerimonia, a sostegno dell'alto significato attribuito, viene svolta e celebrata con la dovuta attenzione e partecipazione, nelle rispettive Sedi regionali nazionali ogni Primo Maggio!

Al di là del valore che viene espresso a tutti gli aspiranti in possesso dei requisiti previsti, per noi dirigenti, oltre ai risultati conseguiti in diretta risultanza con le individualità e specifiche competenze occorrenti, vuole simboleggiare un riconoscimento anche da parte della **Società Civile**. ■



Stella al Merito del Lavoro 2021

Termine ultimo di presentazione 31 ottobre 2020

A seguito dell'insorgenza e della rapida diffusione della nuova epidemia da coronavirus sono state adottate misure restrittive a livello nazionale che hanno impedito il 1° maggio scorso lo svolgimento della cerimonia di consegna dell'ambito riconoscimento della Stella al Merito, conferito dal Presidente della Repubblica, per l'edizione 2020.

Al momento non è ancora disponibile l'informativa in merito alla manifestazione e all'ufficialità dei nominativi dei nuovi Maestri del lavoro. Per consentire l'avvio della nuova procedura per il conferimento delle decorazioni delle "Stelle al Merito del Lavoro", che saranno consegnate il **1° maggio 2021**, le proposte di conferimento dovranno essere presentate alle Direzioni Regionali del Lavoro, competenti per territorio, sempre **entro e non oltre il 31 ottobre 2020**.

Le proposte avanzate per gli anni decorsi debbono ritenersi decadute e quindi dovranno, eventualmente, essere rinnovate per il conferimento delle decorazioni per il 2021.

■ MODALITÀ PER IL CONFERIMENTO ONORIFICENZA

Come previsto dalla legge 5 febbraio 1992, n. 143 il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha trasmesso l'informativa relativa alle proposte di candidatura per la "Stella al merito del lavoro" (circolare del 31 agosto u.s. Prot. N. 12040/2020).

La candidatura dovrà essere corredata dall'interessato o dall'azienda proponente e completa dei seguenti documenti in carta semplice:

1. autocertificazione relativa alla nascita e autocertificazione relativa alla cittadinanza italiana (D.P.R. 445/2000);
2. attestato di servizio o dei servizi prestati presso una o più aziende fino alla data della proposta o del pensionamento indicando l'attuale o l'ultima sede di lavoro;
3. attestato relativo alla professionalità, perizia, laboriosità e condotta morale in azienda;
4. curriculum vitae;
5. dichiarazione di presa visione delle informazioni rese dall'INL in materia di trattamento dei dati, ai sensi e per gli effetti del GDPR (n. 2016/679) pubblicate sul sito <https://www.ispettorato.gov.it/it-it/Privacy/>
6. fotocopia della carta di identità o di documento equivalente e del codice fiscale;
7. fotocopia del libretto di lavoro e/o estratto contributivo INPS;

Le attestazioni di cui ai punti 2) e 3) ed eventualmente il curriculum vitae di cui al punto 4) possono essere anche contenuti in un documento unico rilasciato dalla Ditta presso cui il lavoratore presta servizio.

Sono richieste inoltre le seguenti informazioni:

- residenza, ovvero il domicilio abituale, con indicazione del codice di avviamento postale;
- indirizzo di posta elettronica e recapito telefonico fisso e/o mobile.

■ PRESENTAZIONE DELLA DOCUMENTAZIONE

La documentazione in originale dovrà essere inviata o consegnata, direttamente dall'interessato, alla Direzione Interregionale del Lavoro, all'indirizzo sottoriportato, non oltre **il termine tassativo del 31 ottobre 2020**.

Una copia della documentazione dovrà essere inviata o consegnata ad ALDAI – Via Larga 31, 20122 Milano
Indicando sulla busta – Stella al Merito del Lavoro –
Un rappresentante CIDA sarà presente nella Commissione per l'istruttoria delle pratiche.

Le Sedi Federmanager della Lombardia potranno segnalare entro il 31 ottobre 2020 i nominativi dei loro associati intenzionati a candidarsi al conferimento.

Per la Lombardia le proposte dovranno essere trasmesse al seguente ufficio:
ISPettorato INTERREGIONALE DEL LAVORO
Via Mauro Macchi, 7/11 – 20124 Milano
Contatti: tel. 02.667.973 – e-mail: ILL.milano@ispettorato.gov.it
posta certificata: ILL.milano@pec.ispettorato.gov.it

Le istruzioni sono reperibili unitamente alla relativa modulistica (fac-simile) sul sito internet www.ispettorato.gov.it seguendo il percorso: sedi dell'Ispektorato → Uffici Territoriali → Ispektorato Interregionale del Lavoro di Milano → notizie

ANIMP FORMAZIONE: *CORSI IN REMOTE-TRAINING*

Vi invitiamo a consultare il Programma corsi sul nuovo sito Animp al menù
PRODOTTI E SERVIZI > FORMAZIONE > Programma corsi 2° semestre >

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 NOVEMBRE:

- **ELEMENTI DI CONTRATTUALISTICA NAZIONALE ED INTERNAZIONALE:
ANALISI DEI RISCHI E PERCORSI NEGOZIALI** – 10-11-12 novembre
- **SVILUPPO MANAGERIALE E LEADERSHIP SITUAZIONALE** – 10-12-17-19 novembre
- **AVVIO E CHIUSURA DI PROGETTO: CRITICITÀ E OPPORTUNITÀ** – 11-12 novembre

(sessioni pomeridiane di 4 ore, su piattaforma MS TEAMS)



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.

Quota licenza: 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

IL PERCORSO DI OUTPLACEMENT DI 4.MANAGER



CONFINDUSTRIA



FEDERMANAGER



4.Manager è in prima linea per realizzare politiche attive del lavoro a favore di imprese e manager.

Nelle situazioni previste dal CCNL per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi del 30 luglio 2019, **sostiene percorsi di outplacement personalizzati ed erogati da società specializzate, concorrendo al costo affrontato dalle imprese.**

I percorsi di outplacement, curati per offrire la massima qualità, sono finalizzati a **incrementare l'employability e rilanciare le competenze manageriali.**

LE FASI

- Registrazione a 4.Manager
- Il percorso di outplacement
- **Contributo 4.Manager**

EMPLOYABILITY
OPPORTUNITY
VISIONE STRATEGICA
EFFICACIA
SVILUPPO
CHANGE MANAGEMENT
PROFESSIONALITÀ
NETWORKING
SELF-MARKETING

I PROTAGONISTI

 4.MANAGER

IMPRESE

DIRIGENTI

SOCIETÀ DI OUTPLACEMENT

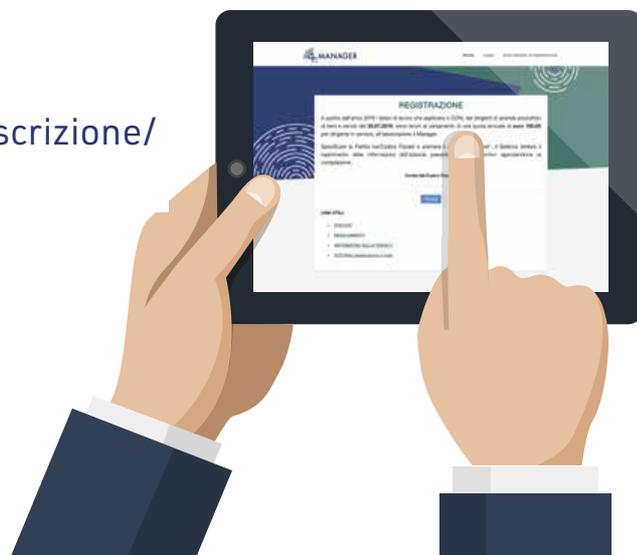


REGISTRAZIONE A 4.MANAGER

Le imprese devono **registrarsi a 4.Manager** tramite il **versamento di una quota annuale** per dirigente in servizio.



Scopri come registrarsi
www.4manager.org/nuova-iscrizione/



IL PERCORSO DI OUTPLACEMENT

Le imprese **presentano domanda** per avviare il percorso, realizzato esclusivamente con una delle **società di outplacement convenzionate**.
4.Manager **verifica i requisiti richiesti**.

Il percorso prevede lo svolgimento di 9 incontri, 8 output e 3 colloqui e ha l'obiettivo di **supportare il dirigente da ricollocare** per **individuare nuove opportunità professionali** e un **rapido riposizionamento**.

SOCIETÀ DI OUTPLACEMENT CONVENZIONATE



Consulta l'elenco delle società convenzionate
www.4manager.org/societa-convenzionate/



Consulta l'iter di convenzione
www.4manager.org/iter-convenzione/





POLITICHE ATTIVE PER LA CRESCITA DI IMPRESE E MANAGER



Scopri il percorso

<https://www.4manager.org/outplacement-percorso/>



Consulta le FAQ

<https://www.4manager.org/outplacement-faq/>



Viale dell'Astronomia, 30 | 00144 Roma
www.4manager.org

Segreteria organizzativa:
 T 06 5903 718
outplacement@4manager.org

be creative.
be innovative.
be open.



**Non fermiamo il cambiamento,
l'Italia non è mai stata così pronta.
Vuoi scoprire il nuovo Smau?**

- **nuova location**, fisica più virtuale
- una rete ancora più ricca di **protagonisti dell'innovazione**
- **più digitale**, ma con forte consapevolezza del **valore dell'incontro**
- **l'ecosistema startup** sempre più al centro

Ingresso VIP Gratuito riservato ai Soci ALDAI-Federmanager



Rappresenti una grande azienda?
Sei un Innovation Manager e vuoi attivare progetti di innovazione?
Ti aspettiamo al **MiCo, FieraMilanoCity il 20 e 21 ottobre 2020**



Sei un Professionista che vuole aggiornarsi sui temi legati al digital e all'innovazione?
Accedi in live streaming all'offerta formativa firmata **Smau Academy!**



Registrati gratuitamente su: www.smau.it/milano/visitatore/invito/aldai
Codice Invito: **2149873560**

Alcuni tra i migliori casi di successo Smau:





Emilio Locatelli

Socio ALDAI-Federmanager,
editorialista IA rivista *Dirigenti Industria*
e vicecoordinatore del Gruppo Progetto Innovazione



Tra notizie, prot

Quando si parla di 5G è utile sapere da dove veniamo per verificare i progressi compiuti dalla tecnologia delle telecomunicazioni senza che l'umanità si sia ammalata o abbia rischiato l'estinzione.

Innovazione della telefonia

La telefonia mobile è iniziata nel lontano 1991 con:

- l'**1G** con segnali radio trasmessi in forma **analogica (il vecchio "Tacs")**;
- poi il **2G**, sviluppato per migliorare la qualità della telefonia mobile (**GSM**);
- con il **3G** arrivò la connettività dati in mobilità e la possibilità di vedere anche i programmi TV (**Umts**);
- il **4G** infine è stato sviluppato

per migliorare la telefonia via IP (VoIP) e il cloud computing (**LTE, Long Term Evolution**) su bande di frequenza "basse".

Il **5G** è lo standard comunicativo pensato per IoT (Internet delle Cose), per la Smart Home, per l'Industria 4.0 e soprattutto per l'Intelligenza Artificiale, senza dimenticare i grandi vantaggi per la medicina – soprattutto remota – e più in generale per i tutti consumatori.

Quali frequenze saranno riservate al 5G nell'UE

Con l'aumentare della velocità dei dispositivi collegati e delle loro applicazioni, le risorse dello spettro e i suoi usi devono essere definiti e armonizzati in tutta Europa.

In questo modo le diverse tecnologie non potranno interferire tra loro e le infrastrutture saranno interoperabili oltre confine. Per l'introduzione del 5G, la Commissione lavora per armonizzare l'uso di tre frequenze pionieristiche in tutta l'UE:

- la banda da 700 MHz, assegnata agli operatori mobili per l'uso della banda larga wireless, consentirà un'ampia copertura territoriale, comprese le zone rurali;
- la banda da 3,6 GHz, per una maggiore capacità di dati e portata moderata;
- la banda da 26 GHz, per una capacità di dati molto elevata in aree dense, come le città.

Gli Stati membri hanno concordato un piano europeo che autorizzerà l'uso di queste tre bande, o inter-

Le scoperte tecnologiche e le innovazioni sono sovente accompagnate da movimenti conservatori e dal protagonismo di persone che cercano di trarre vantaggio dalla iniziale scarsa conoscenza e dal timore del "nuovo"

este e fake news

valli di frequenza, entro la fine del 2020 (pandemia permettendo).

Le reti 5G useranno antenne più piccole rispetto ai sistemi attuali e, allo stesso tempo, le nuove antenne garantiranno una migliore copertura e una velocità di connessione più elevata. Inoltre saranno anche meno visibili e produrranno minori emissioni elettromagnetiche: il tutto potrebbe essere paragonato alle installazioni Wi-Fi (like).

Le frequenze più alte create dalle reti 5G sono pericolose?

Questa è la prima domanda nella mente delle persone, ma l'esposizione a campi elettromagnetici delle reti 5G, anche attraverso l'uso di nuove bande di frequenza, rimane al di sotto dei limiti raccoman-

dati, proprio come avviene per le reti 2G, 3G e 4G.

Le nuove linee guida ICNIRP (International Commission on Non-ionizing Radiation Protection), rilasciate nel marzo 2020, incorporano anche l'esposizione a campi elettromagnetici per frequenze superiori a 6 GHz, dove opereranno le future tecnologie 5G; tutto ciò comporterà la riduzione dell'entità massima dell'esposizione localizzata che una persona può ricevere.

I limiti per l'esposizione ai campi elettromagnetici, attualmente raccomandati a livello internazionale e dall'UE, sono stati inseriti, dall'Agenzia Internazionale per la Ricerca sul Cancro (IARC) dell'Organizzazione Mondiale della Sanità, al terzo posto in una scala di cinque livelli legata al rischio di potenzia-

lità "cancerogena". Nella stessa categoria si trovano anche le verdure in salamoia: è pertanto evidente che tali limiti di esposizione siano considerati meno rischiosi del consumo delle stesse.

Collegamenti tra 5G e Covid-19

Ora passiamo agli aspetti di potenziali collegamenti tra 5G e il Covid-19 paventati da "masse di guastatori incompetenti" che stanno imperverando su social, tv e Internet. È troppa la disinformazione sul coronavirus, e la teoria secondo la quale l'epidemia avrebbe legami col 5G è una delle tante notizie false. Per questo la **GSMA** (l'ente mondiale delle società di telefonia mobile) ha rivolto un appello ai governi di tutto il mondo perché potenzino

le misure contro la diffusione di **fake news** e contro gli atti di **vandalismo**, come quelli verificatisi in Gran Bretagna, dove sono stati danneggiati/abbattuti impianti di reti mobili con rischi per la sicurezza degli operatori e per le medesime reti. Inoltre la stessa GSMA ha anche chiesto ai colossi di Internet, ai social media e ai fornitori di contenuti di aumentare i loro sforzi per bloccare e rimuovere le fake news che collegano la pandemia di Covid-19 allo standard mobile di nuova generazione.

L'imperativo è unirci nella lotta globale contro il Covid-19, combattere le fake news e gli atti di violenza che collegano la tecnologia di comunicazione 5G alla diffusione del virus. Questa è una vera e propria **campagna di disinformazione** che genera paura e purtroppo incita anche all'aggressione e al vandalismo contro le infrastrutture e i lavoratori del settore.

Coronavirus e 5G, campagna studiata ad arte?

La teoria complottista che sostiene un legame tra **5G** e diffusione del **coronavirus** potrebbe essere non solo una delle tante notizie false che compaiono su Internet e i social media, ma una manovra di destabilizzazione creata ad hoc. Marc Owen Jones, ricercatore della Hamad Bin Khalifa University, specialista in reti di disinfor-

Il 5G è lo standard comunicativo pensato per IoT (Internet delle Cose), per la Smart Home, per l'Industria 4.0 e soprattutto per l'Intelligenza Artificiale

zione online, ha analizzato 22.000 recenti interazioni su **Twitter** che menzionavano sia "5G" che "corona" e ha trovato un gran numero di account che mostravano quello che si può intendere come "attività non autentica". Secondo Jones, questa campagna che associa 5G e coronavirus ha tutte le caratteristiche di un'azione mirata orchestrata da qualche Stato; magari (ma non si hanno prove certe) da qualcuno che è arretrato nello sviluppo/introduzione del 5G.

In un recente articolo de *Il Sole 24 Ore*, la società americana **Blackbird.AI** – che traccia campagne di disinformazione su Internet – ha osser-

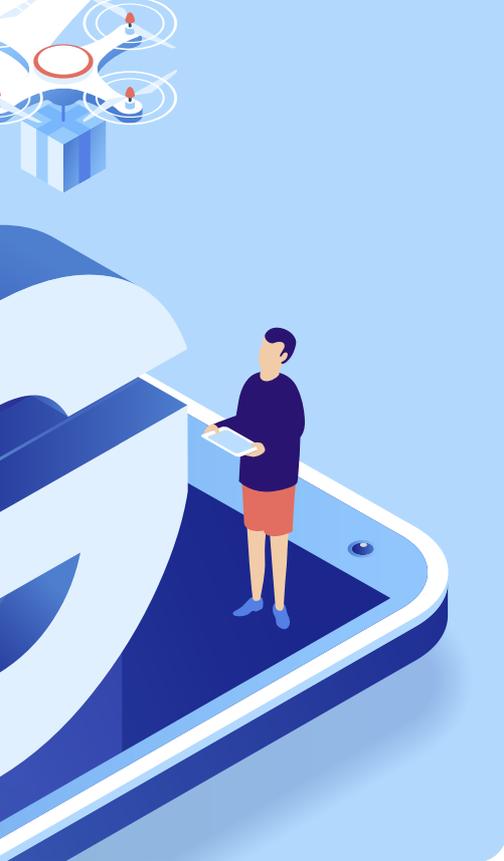
vato oltre 50.000 post su Twitter e Reddit sulla teoria complottista sul 5G. La società ha parlato di "**impennata di amplificazione non autentica**" di post sui social media che collegano 5G e coronavirus e ha ipotizzato ancora una volta una campagna coordinata, anche con l'ausilio di account bot (*abbreviazione di robot*), che manipola le conversazioni online.

Quattro chiacchiere con la scienza

Dopo tante informazioni, illusioni e supposizioni la cosa più logica e sensata è quella di fare riferimento alle dichiarazioni della scienza

la società americana Blackbird.AI – che traccia campagne di disinformazione su Internet – ha osservato oltre 50.000 post su Twitter e Reddit sulla teoria complottista sul 5G





vera e a tal proposito vorrei riportare alcuni stralci di un'intervista sulla tematica Covid-19 con il **prof. Massimo Clementi**, Direttore del Laboratorio di Microbiologia e Virologia dell'ospedale San Raffaele di Milano.

Prof. Clementi, quanto c'è di vero sulla correlazione tra le onde elettromagnetiche del 5G e il Covid-19?

"Così come ha anche detto il Prof. Silvestri, è zero. Anzi, forse meno di zero, perché se c'è una cosa di cui non si sente bisogno in questo momento, è proprio di queste notizie così false. Questa è totalmente inventata".

Come è nata e come ha fatto a diffondersi la diceria sul 5G?

"Non lo so. Allo stesso modo di chi dice che la Terra è piatta... ormai si scrive di tutto su Internet, ma questa è proprio una 'balla' colossale. Non c'è nessun fondamento scientifico, di nessun tipo. Non esiste. Abbiamo già parecchi problemi perché stiamo combattendo contro un virus nuovo che ci ha dato da fare e da pensare".

Cosa si sente di aggiungere al riguardo?

"La comunità scientifica ha dovuto fare un bello sforzo e c'è stato anche qualche dissidio tra le persone che si sono occupate del virus, come sempre avviene quando ci sono opinioni diverse e poi tutto si chiarisce. Non serve che ci siano notizie di questo tipo per confondere ancora di più la gente; chi ci rimette sono le persone che sono influenzate negativamente dall'aver questa massa di notizie, tra cui una come questa del tutto inventata".

Insomma, anche il prof. Clementi smonta totalmente le "fake news" delle onde 5G che aiuterebbero a diffondere il Covid-19, affermando che non è necessario distruggere i ripetitori (come ipotizzato da qualcuno) e tranquillizzando sulle onde elettromagnetiche che non trasportano alcun tipo di virus. Un caloroso invito a tutti di continuare pure a parlare allo smartphone, tanto il virus non entra nel-

le orecchie, passa nel naso e nella gola per finire nei polmoni (*ultimissima fake news*); pertanto possiamo dichiarare senza ombra di dubbio che la tecnologia non ha alcun ruolo sulla diffusione della pandemia a livello mondiale.

"Pillole di Ottimismo"

Concludo queste brevi note riportando quanto scritto dal virologo **prof. Guido Silvestri**, docente negli Usa alla Emory University di Atlanta, su una sua rubrica social chiamata appunto "Pillole di Ottimismo" che commenta tra il serio e il faceto: *"Pare che le menti eccelse secondo cui i vaccini sono pieni di metalli pesanti, il cancro si cura con l'urinoterapia, Elvis Presley è vivo e naturalmente la Terra è piatta, ora si sono convinte che le torri 5G diffondono Sars-Cov-2. Ogni preoccupazione che il mondo possa presto rimanere a corto di imbecilli sembra francamente infondata".*

Mai sentenza fu più veritiera! ■

Nell'edizione digitale www.dirigentindustria.it è possibile scaricare la presentazione "5G e le fake news" utilizzata in occasione dell'incontro del Gruppo Progetto Innovazione del 24 giugno 2020



Il punto sui computer



Alberto Costa

Socio ALDAI-Federmanager e componente del Gruppo Progetto Innovazione

L'elaborazione quantistica, teorizzata 40 anni fa, è diventata concreta sperimentazione negli ultimi 20 anni, con prospettive di effettivo utilizzo nel prossimo decennio.

Le ricadute fanno immaginare la diffusione di soluzioni basate su elevate capacità di calcolo, come ad esempio l'Intelligenza Artificiale

I computer quantistici offrono evidenti vantaggi rispetto ai tradizionali computer: velocità di calcolo enormemente superiori ai più potenti computer oggi utilizzati, possibilità di eseguire diversi calcoli contemporaneamente, capacità di elaborare un'enorme quantità di dati in tempi brevi.

I computer quantici sono quindi una grande risorsa e una soluzione per i problemi più complessi che l'umanità deve affrontare; problemi che riguardano l'Intelligenza Artificiale, la machine learning, l'analisi dei big data, i nuovi materiali, la biochimica, la medicina genetica, la chirurgia, l'energia, la protezione dell'ambiente, la finanza, l'astrofisica. Svelano un'abilità senza precedenti di riprodurre e analizzare i

fenomeni naturali e di crearne dei modelli; possono risolvere i problemi importanti della crittografia e della sicurezza, creando messaggi cifrati a prova d'intrusione.

I computer quantistici (C.Q. per brevità) possono simulare fondamentali problemi di fisica e risolvere calcoli di meccanica quantistica non risolvibili con un computer classico, come dimostrato da Feynman nel suo articolo "Simulating Physics with Computers" (cfr. [1]).

Le difficoltà fisiche e ingegneristiche da superare per il loro impiego sono ancora molte: le dimensioni della macchina sono rilevanti; il raffreddamento è portato ai limiti estremi, perché il cuore del computer è circondato da circuiti superconduttori e le particelle quantistiche in gioco non devono essere disturbate da eventi esterni; l'affidabilità dei risultati deve essere garantita, ad esempio, mediante meccanismi di correzione degli errori.

Il laboratorio nel quale si sperimenta il C.Q. è un grande spazio schermato e ultra-protetto da vibrazioni, rumori, campi elettromagnetici, radiazioni, polvere, variazioni di temperatura. Le vibrazioni termiche e i deboli campi elettromagnetici, compreso il campo magnetico terrestre, sarebbero infatti sufficienti a disturbare il processo.

Una ulteriore difficoltà consiste nel

200 secondi

per risolvere un calcolo complesso che, con i computer attuali, richiederebbe 10.000 anni

quantistici

fatto che il linguaggio non può essere lo stesso dei computer classici a microprocessori ed è necessaria la stesura di algoritmi adatti allo scopo.

Il C.Q. non sarà economicamente accessibile su larga scala nel breve periodo e il calcolo quantistico sarà limitato alle applicazioni che richiedono elevatissime capacità di elaborazione.

I computer tradizionali, come tutti sanno, si basano su bit elettrici che possono assumere solo i valori 0 e 1, quindi lavorano su sequenze di 0 e 1 e queste sequenze possono raggiungere lunghezze enormi nel calcolo seriale, i tempi si possono ridurre con il calcolo parallelo, ma per certe applicazioni sono sempre molto lunghi.

Per i C.Q. si parla di qubit al posto dei bit. Il qubit (quantum bit) è l'unità della quantum information, unità fondamentale della memoria. I qubit si basano sullo stato in cui si trovano particelle quantistiche, per esempio fotoni, elettroni, fermioni, o anche atomi o ioni, che godono della **proprietà di sovrapposizione** (superposition o principio di sovrapposizione quantistica). Lo spin di una particella (un fermione, oppure un atomo per esempio) può costituire il vettore dell'informazione: ha due stati che possono codificare informazioni binarie; lo 0 potreb-

be essere rappresentato dallo spin corrispondente a una rotazione in senso orario, mentre l'1 dallo spin corrispondente a una rotazione in senso antiorario.

Quando diversi qubit agiscono coerentemente, essi possono processare diverse opzioni simultaneamente. Ciò abilita i C.Q. a gestire numerosissime combinazioni di stati nel medesimo tempo.

La seconda proprietà che viene sfruttata è l'**entanglement** (correlazione quantistica).

Il teletrasporto utilizzato per processare l'informazione potrebbe svolgere un ruolo fondamentale nell'algoritmo di calcolo quantistico. Teoricamente i C.Q. potrebbero anche impiegare solamente fotoni, si costruirebbe così una macchina puramente ottica, per realizzare piccoli computer per calcoli più semplici.

Analizzando lo stato attuale della tecnologia informatica, si rileva che i microchip dei computer diventano ogni giorno più veloci e capaci di immagazzinare una quantità di dati sempre maggiore. La miniaturizzazione dei circuiti integrati, segue la legge di Moore ("la densità dei transistor integrati nei microchip raddoppia ogni anno e mezzo"). Questa legge empirica è stata riscontrata valida anno dopo anno e dice implicitamente che per la realizzazione fisi-

ca di un singolo bit sono necessari sempre meno atomi o elettroni. Facendo un rapido calcolo nel giro di circa venti o trent'anni la miniaturizzazione si interromperà al raggiungimento del livello atomico, il limite fisico fondamentale per i convenzionali chip, quando un bit sarà trasportato da un solo elettrone. Ciò significa che sarà semplicemente lo sviluppo naturale del microchip a condurci verso il confine quantistico.

Quando quindi i C.Q. saranno disponibili a prova di guasti e di errori? Quando raggiungeranno la migliore performance e affidabilità?

Probabilmente il loro sviluppo richiederà ancora un po' di tempo: è una storia simile a quella dei reattori nucleari a fusione, ma un passo dopo l'altro ci arriveremo. Per ora sembra che una soluzione possa essere, una volta risolti i problemi di funzionamento e stabilità, quella di utilizzare un certo numero di C.Q. e collegarli al cloud, in modo che gli utenti possano accedervi quando necessario.

Molte aziende si sono impegnate nella realizzazione dei primi elaboratori, ad esempio IBM, la prima a creare un prototipo, la canadese D-Wave, Google, Microsoft, Intel, Honeywell, i cinesi, alcune startup.

Una sintesi degli sviluppi del settore

Il concetto di computer quantistico è stato sviluppato all'inizio dai fisici Paul Benioff e Yuri Manin nel 1980, con elaborazioni e idee anche di Richard Feynman e altri (1982).

- Nel **1997** è stato costruito il primo prototipo IBM.
- Nel **2001** IBM presenta il primo C.Q. a 7 qubit (una molecola con 7 spin nucleari).
- Nel **2005** viene creato dagli scienziati dell'Università di Innsbruck il primo qubyte (8 qubit) e ottenuta all'Università di Vienna la dimostrazione del funzionamento del primo C. Q. one way.
- Nel **2006** Peter Zoller, dell'Università di Innsbruck, scopre un metodo su come usare molecole polari criogeniche per rendere stabili le memorie quantistiche.
- Nel febbraio **2007** la D-Wave Systems mostra pubblicamente l'Orion, quello che si ritiene il primo C.Q. adiabatico a 16 qubit.
- Nel maggio **2011** la D-Wave Systems annuncia il D-Wave

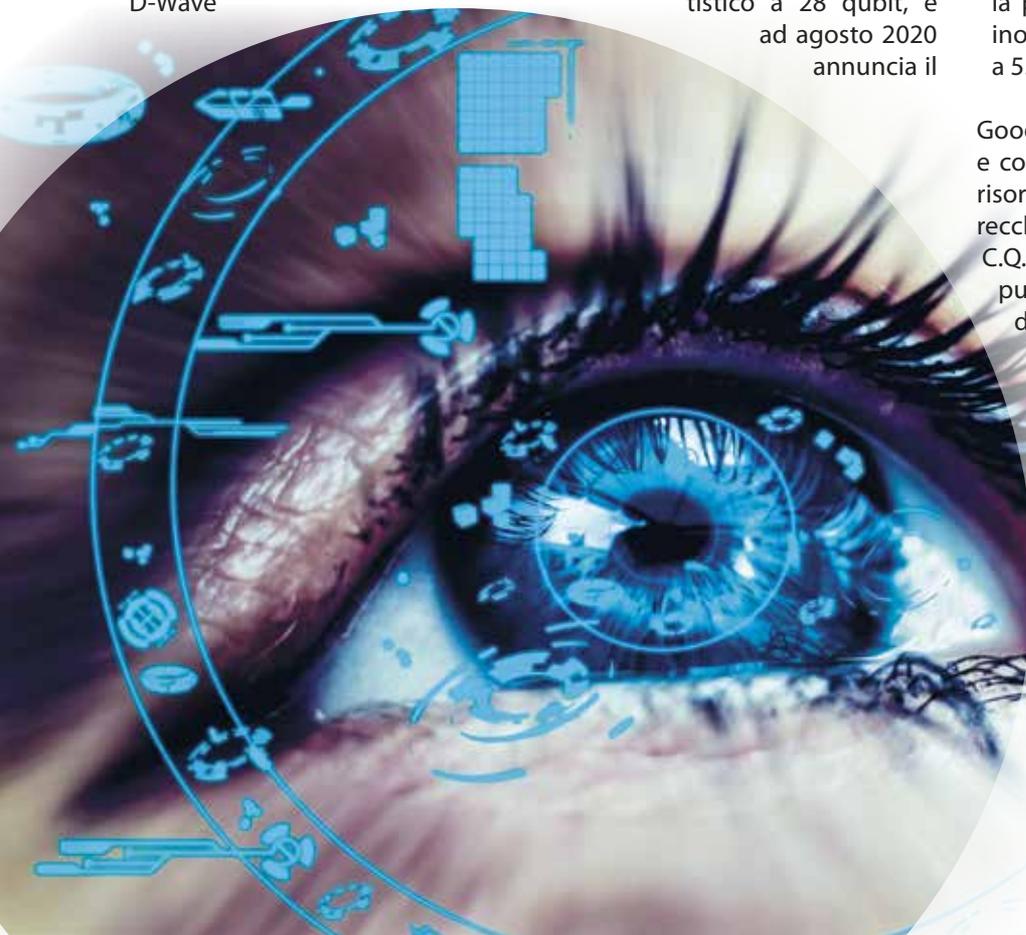
One, il primo C.Q. commercializzato.

- Nell'aprile **2012** gli scienziati del Max Planck Institute riescono a creare la prima rete quantica funzionante.
- Nel maggio **2013** Google e NASA presentano il D-Wave Two, nel Quantum Artificial Intelligence Lab, in California.
- Nel febbraio **2016** IBM mette a disposizione pubblicamente l'elaboratore IBM Quantum Experience, il primo C.Q. in modalità cloud con un processore a 5 qubit.
- A metà **2017** IBM mette a disposizione via cloud processori quantistici a 16 e 20 qubit.
- Nel marzo **2018** Google Quantum AI Lab presenta il nuovo processore Bristlecone a 72 qubit.
- Nel gennaio **2019** IBM annuncia al CES il primo C.Q. per uso commerciale "IBM System Q One" e la piattaforma "IBM Q Network" per uso scientifico e commerciale.
- A gennaio **2020**, IBM annuncia di aver ottenuto un Quantum Volume di 32, su un processore quantistico a 28 qubit, e ad agosto 2020 annuncia il

Quantum Volume maggiore mai ottenuto, pari a 64, confermando il trend di raddoppio annuale della potenza dei suoi C.Q. IBM sta inoltre realizzando un computer a 53 qubit.

Google, collaborando con D-Wave e con la NASA, ha investito molte risorse e sostiene di aver fatto parecchia strada nello sviluppo dei C.Q. affermando, in un articolo pubblicato su "Nature" (Cfr. [2]), di aver risolto un calcolo complesso in un tempo di 200 sec., calcolo che richiederebbe un tempo di soluzione di 10.000 anni per mezzo di un supercomputer tradizionale. I tecnici di IBM hanno criticato questa affermazione ma, anche concedendo un certo beneficio a Google per l'azione promozionale, la differenza fra i tempi di calcolo è enorme.

A maggio 2020 IBM disponeva di 18 quantum compu-





Facendo un rapido calcolo nel giro di circa venti o trent'anni la miniaturizzazione si interromperà al raggiungimento del livello atomico, il limite fisico fondamentale per i convenzionali chip, quando un bit sarà trasportato da un solo elettrone

ter, Google 5, Honeywell 6.

Nell'ultimo decennio diversi gruppi di ricerca in tutto il mondo hanno lavorato allo sviluppo dei C.Q. seguendo vari indirizzi di studio. Alcuni hanno utilizzato come vettori d'informazione singoli atomi o ioni o fotoni; altri hanno usato la tecnologia dei semiconduttori, modificandola in modo da poter codificare e processare singoli bit quantistici. Un'idea consiste, ad esempio, nell'impiantare singoli atomi nel silicio e nel farli parlare tra loro, generando così un processore quantistico. In questo modo era pensato il computer del fisico Bruce Kane, che nel 1998 propose la costruzione di un elaboratore utilizzando atomi di fosforo disposti su uno strato di silicio spesso solo 25 nanometri. Altri gruppi hanno lavorato con elementi superconduttori (vedi il processore quantistico superconduttore di Intel e l'utilizzo della "superconduttività topologica" da parte del team di Microsoft).

Come si svilupperanno queste tecnologie in futuro e quale di esse sarà normalizzata e applicata in campo industriale?

È possibile che la futura tecnologia di base dei C.Q. risulterà un ibrido di alcune di queste tecniche, che comunque si basano tutte sui principi di sovrapposizione e di entanglement della fisica quantistica. L'attuale fase di ricerca, ancora sperimentale e non normalizzata, costringe ovviamente ad adattare e modificare gli algoritmi di calcolo a seconda della macchina usata. Entrare anche solo virtualmente all'interno di un laboratorio che custodisce un C.Q. è impressionante (in Internet si può fare una visita ai laboratori di IBM, Google, Microsoft). Grande silenzio, numerosi apparecchi di controllo, una selva di cavi elettrici e tubi, schermi protettivi di ogni genere. Avanzati sistemi di raffreddamento portano i circuiti e i processori a temperature prossime allo zero assoluto: si par-

la di temperature di 15-20-30 milliKelvin (una piccola frazione di un grado Kelvin) a seconda delle macchine, sono temperature più basse di quella dello spazio intergalattico. I differenti sistemi utilizzano sia frigoriferi a diluizione, impiegando l'elio-3, isotopo con un solo neutrone rarissimo e molto costoso, sia il raffreddamento mediante campi magnetici, sfruttando l'allineamento di atomi, che assorbe energia dall'ambiente circostante, oppure frigoriferi ad assorbimento quantico con "ioni intrappolati". Esperimenti in queste condizioni estreme (temperatura, superconduttività, campi magnetici particolari) permettono di evidenziare nuove proprietà dei materiali a livello atomico (ad esempio la superconduttività topologica) e di fare passi avanti nella comprensione teorica della fisica dello stato solido.

I prossimi dieci anni saranno la decade dei sistemi quantistici e della nascita di un reale ecosistema hardware che getterà le fondamenta per migliorare la coerenza, le porte, la stabilità, i componenti criogenici, l'integrazione e l'assemblaggio.

Per ora, dunque, non se ne parla di pc portatili quantistici, ma dovremmo essere ottimisti e sperare che un giorno tutti i computer diventeranno quantistici. ■

REFERENZE:

- 1) Richard P. Feynman, *Simulating Physics with Computers*, International Journal of Theoretical Physics Vol. 21, Nos. 6/7, 1982.
- 2) Autori vari, *Quantum supremacy using a programmable superconducting processor*, Nature vol. 574 pag. 505, 24 October 2019.

DIRIGENTI
INDUSTRIA

Nell'edizione digitale
www.dirigentiindustria.it

è possibile consultare la versione integrale dell'articolo



MyExecutiveTutoring

Il Servizio Tutoring ALDAI, sempre più vicino ai soci!

Alessandro Gatteschi, Guido Mannino, Elena Toffetti

Tutor ALDAI-Federmanager

Il Servizio Tutoring ALDAI si rinnova, mantenendo i suoi migliori contenuti, già apprezzati da molti soci ALDAI, aggiornando il suo brand per esprimere con maggiore forza il focus del servizio.

Il Tutoring nasce per supportare i soci in situazioni particolari della loro carriera professionale. Dopo un positivo periodo di sperimentazione di alcuni anni, nel 2013 viene costituita una squadra di 13 Tutor che, a seguito di formazione con corsi di coaching basati sulle metodologie e standard ICF (International Coaching Federation), inizia un'intensa attività di Tutoring a sostegno dei Soci ALDAI.

Il training, erogato dalle migliori scuole di formazione del settore, permette al Team di elaborare tecniche esclusive di Tutoring sempre più attuali e solidi processi di management del team. Il gradimento del Servizio emerge dai questionari di feedback che evidenziano attualmente un livello medio di soddisfazione generale del 92% e un apprezzamento del lavoro dei Tutor del 96%.

Il Team dei Tutor acquisisce negli anni sempre maggiori competenze ed esperienze e, viste le sempre più numerose richieste, cresce fino agli attuali 18 componenti, tutti dirigenti senior con significative

esperienze aziendali in funzioni e mercati diversificati, desiderosi di mettersi al servizio della comunità dei manager, "restituendo" valore dopo molti anni di impegno professionale.

Nel corso dei primi mesi del 2020 il Team, supportato dalla Presidenza e dagli organi di governo ALDAI, ha voluto ripensare al servizio per modellarlo sempre più sulle esigenze dei manager e per renderne ancora più chiara l'identità.

Il Team ha rifocalizzato la **mission** comune, enfatizzando la metodologia derivata dal coaching ampliandone l'applicazione alle varie

fasi della vita professionale del manager (nuova nomina – crescita di responsabilità – transizione – avvicinamento alla pensione) e rinforzandone la personalizzazione. Questo lavoro ha trovato la sua sintesi in una nuova **Value Proposition** che è diventata il “manifesto” del gruppo Tutoring ALDAI e che permette a tutti i potenziali utenti del servizio di comprenderne facilmente i contenuti. Il nuovo nome scelto sintetizza in tre sole parole l’offerta: **“MyExecutiveTutoring”**.

MyExecutiveTutoring, un brand che rinnova e rafforza i contenuti e la serietà del Servizio Tutoring che si propone di offrire ai soci che ne fanno richiesta, un supporto **personalizzato** per acquisire maggiore consapevolezza di sé, chiarire le idee sul proprio futuro professionale e rifocalizzare le proprie scelte.

Come funziona **MyExecutiveTutoring**

- Un **colloquio iniziale** con il coordinatore e assegnazione di un Tutor dedicato.
- Un percorso personalizzato con il Tutor assegnato che si sviluppa in una serie di **colloqui individuali** (da marzo 2020 anche da remoto in videocall) che, attraverso un’approfondita analisi delle situazioni e un’attenta riflessione guidata fatta di ascolto, confronto, domande e stimoli, si propongono di aiutare il collega a individuare i propri obiettivi e definire un piano di azione per raggiungerli. La **durata** e la **frequenza** sono **personalizzate**.

MyExecutiveTutoring

Un Servizio esclusivo e distintivo, un supporto professionale personalizzato per i Soci ALDAI.

Vuoi intraprendere un percorso **MyExecutiveTutoring** o approfondire l’argomento?

Scrivi a tutoring@aldai.it o chiama 02/58376.204. I Tutor ti aspettano!

Ma non è finita qui. Nell’ambito della revisione dell’identità del Servizio, il Team sta finalizzando un ulteriore ampliamento dell’offerta che verrà presentato nel nuovo anno.

Servizio **“MyExecutiveTutoring”** ALDAI • Value Proposition

Chi siamo • Siamo un team di 18 professionisti iscritti all’Albo dei Tutor ALDAI; condividiamo una significativa esperienza manageriale in contesti multiculturali e complessi e una formazione specifica e continua di Coaching secondo le metodologie e gli standard ICF (International Coaching Federation). Coniugando le tecniche di Coaching con la conoscenza delle realtà aziendali, di cui comprendiamo le complessità, le dinamiche e soprattutto il linguaggio, lavoriamo con un approccio strutturato, personalizzato, neutrale e strettamente riservato.

A chi ci rivolgiamo • Ci rivolgiamo agli associati ALDAI in servizio o in transizione di carriera che desiderano valorizzare il proprio potenziale, riflettere sulla propria posizione professionale, riordinare le proprie idee e prepararsi ad affrontare i cambiamenti. Lavoriamo al fianco dei manager in qualsiasi fase della loro vita lavorativa: dal collega di prima nomina, all’executive che si trova in situazioni di cambiamento aziendale o in rapida crescita, a chi è prossimo alla pensione.

Mission • Fornire al Socio che richiede il servizio

(Tutoree) un supporto personalizzato per acquisire maggiore consapevolezza di sé, chiarire le idee sul proprio futuro professionale e rifocalizzare le proprie scelte.

Cosa offriamo • Offriamo una relazione di partnership tra Tutor e Tutoree, regolata da un patto di fiducia e dal totale rispetto della privacy, in cui il Tutor è responsabile del processo e il Tutoree dei contenuti. Il percorso si sviluppa mediante una serie di colloqui individuali che, attraverso un’approfondita analisi delle situazioni ed un’attenta riflessione guidata fatta di ascolto, confronto, domande e stimoli, si propongono di aiutare il collega ad individuare i propri obiettivi e definire un piano di azione per raggiungerli.

Durata • La durata del percorso di Tutoring varia a seconda della complessità delle esigenze del Socio che richiede il servizio, e si attesta solitamente su 6/8 incontri con una frequenza personalizzata.

Costi • Il servizio è offerto a titolo gratuito esclusivamente ai Soci ALDAI.

Dopo l'estate riparte E-Lab

Grazie a Fondirigenti imprese, mondo accademico e Università a confronto

A cura dell'Ufficio Stampa Fondirigenti

Dopo la pausa estiva ripartono i laboratori di E-Lab, il progetto firmato Start Hub promosso da **Fondirigenti** in collaborazione con **Assolombarda** e **ALDAI-Federmanager**. L'obiettivo del progetto è far incontrare imprese, mondo accademico e Università in tre laboratori inter-ateneo per sperimentare in maniera innovativa il tema dell'imprenditorialità.

Come nasce il progetto

Nell'Università italiana la ricerca va avanti con molta fatica. Lo sanno bene i dottori di ricerca di tutti gli atenei del Paese. Poche borse e mal distribuite, ancora meno gli assegni di ricerca. Dopo il dottorato le prospettive sono ancora più fosche: le ricerche di settore dicono che il **56% degli assegnisti abbandona l'università dopo uno o più assegni, il 29% dopo il primo tipo di contratto a tempo determinato; il 5,3% esce dopo il secondo contratto a tempo determinato e solo il 9,5% diviene professore associato.**

L'alternativa obbligata per tutti quei dottori che non riescono a rimanere all'interno dell'ambito universitario è quella di essere competitivi sul mercato del lavoro e trasformare la propria carriera.

In questo contesto nasce E-Lab, un progetto già sperimentato con successo in varie Università italiane, che promuove un percorso di 3 laboratori sperimentali inter-ateneo sul tema dell'imprenditorialità e rivolti ai dottorandi e neo-dottori di ricerca di sei Atenei lombardi:

- **Università Cattolica del Sacro Cuore**
- **Università degli Studi di Milano**
- **Università degli Studi di Milano Bicocca**
- **Politecnico di Milano**
- **Humanitas University**
- **Università degli Studi di Pavia**

*"Fondirigenti è da sempre impegnato con iniziative che si propongono di avvicinare i giovani al mondo del lavoro – spiega il Presidente Carlo Poledrini – con occasioni di dialogo e confronto tra Università, poli di eccellenza e imprese. Quello dell'esodo dei giovani italiani verso l'estero, la cosiddetta 'fuga di cervelli' è un danno gravissimo, che la stessa Confindustria misura in un punto di Pil all'anno, pari a 14 miliardi di euro. È fondamentale trattenere i talenti, non solo per offrire loro un futuro professionale adeguato, ma anche per garantire la giusta competitività al Paese. Il progetto **E-Lab** nasce con l'intento di orientare le nuove generazioni verso l'imprenditorialità e la managerialità, e favorire una reciprocità tra le imprese e la migliore offerta formativa".*

E-Lab





I precedenti laboratori

Nei precedenti laboratori sono stati coinvolti oltre 50 dottorandi e neo-dottori dell'area metropolitana milanese e più di 20 manager di oltre 10 aziende del calibro di **Tiscali, Coca Cola, Abb, Ntt Data, Sony, Oracle, Sap Italia, Akka, Dhl, Nokia, Sorigenia, Pitagora Spa, Intercos Spa.**

Le prossime edizioni dei laboratori

La **prima edizione** del laboratorio si terrà in tre giornate: il 24 settembre (già realizzata), l'8 ottobre e il 6 novembre.

La **seconda edizione** si terrà il 28 settembre (già realizzata), il 13 ottobre e il 10 novembre.

La **terza edizione** si terrà il 30 settembre (già realizzata), il 27 ottobre e il 20 novembre. Protagonisti di queste giornate saranno i manager di tantissime nuove realtà aziendali di rilevanza nazionale e internazionale.

I partecipanti, che fino ad oggi hanno vissuto solo l'esperienza accademica, potranno scoprire dai manager quali sono le skills chiave per affrontare il mondo del lavoro, comprendere le relazioni tra gli attori del mondo del lavoro e le dinamiche concorrenziali di un ambiente molto competitivo. ■



promosso da



Un progetto ideato da



in collaborazione con



Atenei coinvolti



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 tuo parroco,
uno di famiglia.**

don Davide Tononi

PRENDITENE CURA!

Sostieni tutti i sacerdoti con la tua offerta deducibile

34 mila preti dedicano la loro vita all'annuncio del Vangelo e sono sempre accanto a noi.

Tra loro c'è anche il tuo parroco.

Resta vicino ai nostri sacerdoti, proprio come loro sono accanto a noi. Anche da casa, puoi fare la tua offerta.

Scegli qui sotto una delle modalità disponibili.

Il tuo contributo, anche se piccolo, sosterrà il loro impegno quotidiano. Un aiuto concreto per tutto ciò che i sacerdoti fanno per noi. **Anche per te.**



Inquadra il qr-code
e guarda la testimonianza
di don Davide su
insiemeaisacerdoti.it

**Puoi fare
la tua offerta
anche senza
muoverti
da casa**

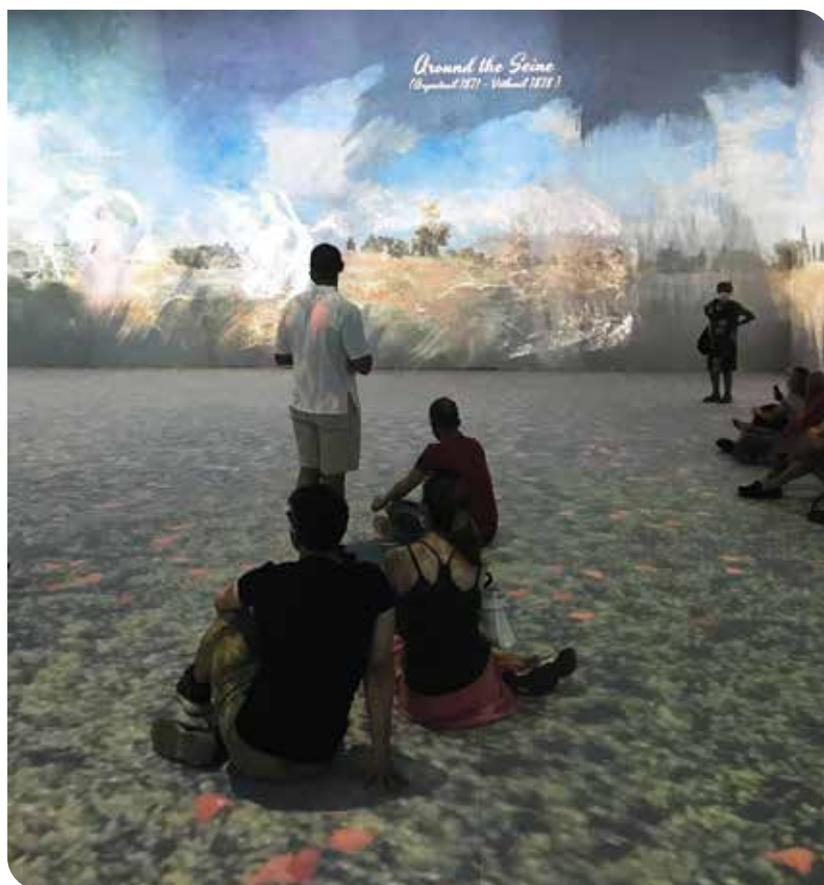
- Con carta di credito: chiama il N. Verde 800-825000 o vai su insiemeaisacerdoti.it
- Con versamento sul conto corrente postale n. 57803009
- Con bonifico bancario, IBAN: IT 90 G 05018 03200 000011610110, a favore dell'Istituto Centrale Sostentamento Clero, con causale "Erogazioni liberali art. 46 L.222/85"

Monet e Banksy

Al Teatro Arcimboldi va in scena la grande arte



Il Teatro degli Arcimboldi riapre i propri spazi al pubblico e lo fa ospitando due mostre d'arte che saranno in programma fino al 13 dicembre 2020: "Claude Monet - The Immersive Experience" e "Unknown, Street Art Exhibition".



In un luogo magico come il palco del teatro più grande d'Italia, **"Claude Monet - The Immersive Experience"** interagisce con l'osservatore, lo prende per mano e lo invita a entrare dentro ai capolavori e agli scenari che hanno ispirato uno dei pittori più amati di tutti i tempi. Il visitatore cammina all'interno dei quadri, grazie a un **innovativo sistema di**

proiezione 3D mapping, emozionandosi e abbracciando la bellezza in un'installazione maestosa. L'area espositiva è rivoluzionata con il montaggio di grandi schermi e, grazie a proiettori video di altissima definizione, le immagini sono tanto nitide da sembrare reali: le raffigurazioni dei quadri più conosciuti di Monet prendono vita coinvolgendo e abbracciando il pubblico. Le

pareti, i soffitti, il pavimento, ogni superficie diventa arte. Nel percorso video, della durata di circa un'ora, sarà possibile gustare l'arte da **diversi punti di vista**: in piedi, seduti o addirittura sdraiati a terra, diventando parte integrante del quadro. L'osservatore diventa protagonista dell'opera, ampliando i propri sensi verso onde di colori e suoni. Una magia di sfumature e di



immagini con una colonna sonora che accompagna il visitatore esaltando ancora di più l'emozione del viaggio.

Un cammino nel mondo di Monet che diventa ancor più concreto nella **ricostruzione dello studio dell'artista e nel giardino di Giverny** con il ponte sopra le celeberrime ninfee, dove tutti i visitatori possono scattarsi delle foto come se facessero parte della famosa tela. Non manca l'**area didattica e interattiva**, dove adulti e bambini possono cimentarsi con lo stile e i colori di Monet. I disegni possono poi essere portati a casa o lasciati a teatro, come una sorta di mostra

nella mostra. Il percorso termina con una grande novità: l'area della **Virtual Reality Experience**. I visitatori grazie al supporto di visori ad altissima definizione, potranno vivere un'esperienza 3D del tutto realistica nell'arte di Monet, immergendosi negli scenari che hanno ispirato i suoi quadri.





Contemporaneamente e sempre fino al 13 dicembre, nel foyer del teatro, illuminato da luce naturale, prende vita **"UNKNOWN - Street Art Exhibition"**, che ospita le opere di **Banksy** e di altri importanti esponenti della street art.

La mostra studia e approfondisce la tematica sull'identità dell'artista conosciuto da tutti col nome di Banksy, analizzando il mondo della street art e i suoi protagonisti.

Presenti opere iconiche come **"Girl with Balloon"**, la bimba con capelli e vestito scossi dal vento cui sfugge di mano un palloncino a forma di cuore, che evoca la fragilità dei sentimenti e degli affetti, spesso fugaci e transitori.

Non mancano opere come **"Flying Ghetto Rat"** e **"Laugh Now"** con protagonisti i due animali tanto cari all'artista: i topi e gli scimpanzé.

I topi sono senza dubbio i soggetti che più caratterizzano i lavori di Banksy, costituendone un vero e proprio emblema. Infatti l'animale, dotato di un formidabile spirito di adattamento e di socialità, si oppone su vari fronti alla specie umana, che è invece fragile e individualista. L'unica assimilazione possibile è con gli street artist, che ugualmente si muovono in canali, tunnel e luoghi reconditi: per questo i topi di Banksy sono spesso dei graffittari

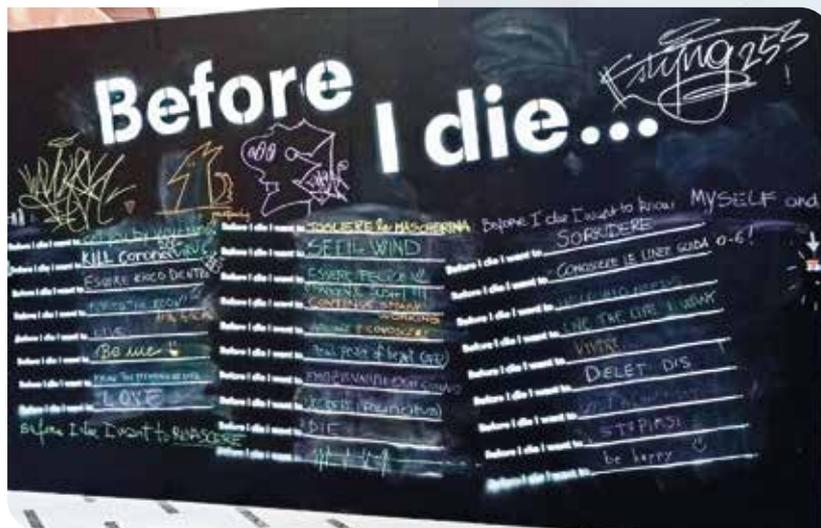
che comunicano messaggi di amore e pace.

Lo scimpanzé invece rappresenta in un certo senso l'essere umano, ridicolizzato dall'artista.

In esposizione anche **"Rage-flower thrower"**, l'opera che raffigura un uomo col volto parzialmente coperto, dalla postura aggressiva, intento a lanciare non una granata, bensì un mazzo di fiori.

In mostra, insieme alle opere, una spettacolare carrellata di foto d'autore delle opere di Banksy sui muri di città come Betlemme (Palestina), Londra, Bristol e, in Italia, Napoli e Venezia, e un importante **approfondimento su quale possa essere la reale identità del celebre artista**, con ipotesi e analisi.

Ad affiancare le opere di Banksy diciotto pezzi di **BLU**, tra i quali il



pennarello su carta **"Fish 'n Trips"**, la stampa **"Headquarters"** realizzata per la celebre mostra **"Street Art"** alla londinese Tate e la prints Rennes che ripropone il murales realizzato dall'artista sulla facciata nord del Teatro Nazionale di Bretagna.

E poi importanti talenti dell'Arte di Strada come Phase 2, Delta 2, Ben Eine, 3D, KAYONE, storico writer di

Milano, Bordalo II, artista portoghese che usa i rifiuti per dar vita ad animali, spesso uccisi proprio dal nostro inquinamento. Il tocco femminile sarà presente con l'americana SWOON, la sudafricana FAITH 47 e la svizzera Serena Maisto (IMAGO Art Gallery), un'artista poliedrica dall'abilità eccezionale di pittura sia su tela che altri materiali. ■



Collegati alle mostre, proseguono gli eventi **Aperitivo in Mostra** e **Brunch in Mostra**: gustosi appuntamenti da vivere nella splendida cornice del foyer del teatro.

L'**Aperitivo in Mostra** si tiene ogni giovedì, venerdì e sabato (dalle 18.30 alle 21.00) e propone al pubblico deliziosi aperitivi a tema da gustare dopo aver visto una mostra.

Mentre l'evento domenicale (dalle 10.00 alle 15.00) del **Brunch in Mostra** è una pausa relax di qualità con le ricche e appetitose proposte culinarie da degustare insieme a amici o familiari.

In teatro, per tutto il percorso della mostra, il visitatore potrà sentirsi in un ambiente rilassato e sicuro grazie a una prevenzione attenta e a un rispetto scrupoloso degli adempimenti prescritti dalle normative anti-Covid. Gli ingressi saranno contingentati e verrà richiesto l'uso obbligatorio della mascherina.

TEATRO DEGLI ARCIBOLDI

Viale dell'Innovazione 20 – Milano

Infoline: +(39) 02.64.11.42.212

www.teatroarcimboldiarte.it

<https://www.facebook.com/teatrodegliarcimboldi/>

<https://www.instagram.com/teatrodegliarcimboldi>

GIORNI E ORARI DI APERTURA:

- da martedì a venerdì dalle 10.00 alle 19.00 orario continuato
- sabato, domenica e festivi dalle 10.00 alle 20.00 orario continuato

Nel rispetto delle norme in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, l'accesso agli spazi espositivi è contingentato con ingressi a ogni ora. Ultimo ingresso consentito in mostra un'ora prima dell'orario di chiusura.

PREVENDITA:

I biglietti sono acquistabili in prevendita presso il circuito TicketOne: www.ticketone.it

Una vita per l'industria elettromeccanica

Gruppo di lavoro Energia ed Ecologia ALDAI-Federmanager

In ricordo dell'Ing. Roberto Lauro



ANSALDO - Staff Dirigenziale anni '70: Roberto Lauro (Dir. Divisione); Daniele Luigi Milvio (A.D. ANSALDO) e Gian Luigi Mele (Dir. Stabilimento macchine elettriche).

Centrale idroelettrica Rio Mantaro (Perù): tre gruppi Pelton (Ansaldo-Riva) per 360 MW.



Dedichiamo questa doverosa nota di ricordo al padre del nostro collega Mario (GdL Energia ed Ecologia ALDAI-Federmanager) che, dopo aver attraversato più di metà del secolo scorso in attività professionali nel campo elettromeccanico e idroelettrico, ci ha lasciati alla vigilia del 100° genetliaco.

L'Ing. Roberto Lauro è nato infatti a Napoli il 28 luglio del 1920, ha vissuto insieme alla famiglia in diversi luoghi italiani per via del lavoro del padre, ha conseguito il diploma di liceo classico presso l'istituto Foscarini di Venezia e, iscrittosi successivamente all'**Università di Bologna** in ingegneria elettrotecnica (*grandi correnti*), ha dovuto modificare il percorso di studi in conseguenza all'arrivo della Seconda guerra mondiale. Gli eventi bellici lo hanno visto partecipare nel ruolo di sottotenente dell'esercito dal

settembre del 1943; alla fine della guerra ha potuto completare gli studi laureandosi nel 1947, con il prof. Zanobetti, lavorando, nel contempo, per la **Ducati** di Bologna.

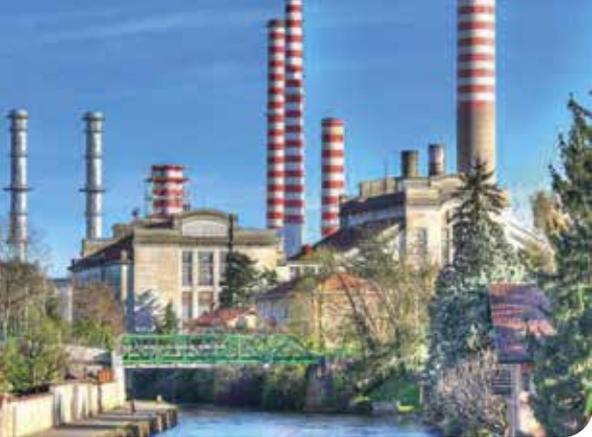
Nel 1948 viene chiamato e assunto presso **Ansaldo San Giorgio** di Genova, percorrendo i diversi passi, al tempo ritenuti necessari, per poter diventare un tecnico esperto e ambire successivamente a posizioni di responsabilità.

Tra le specializzazioni conseguite si annovera la grande esperienza sulle macchine elettriche, sia statiche (*trasformatori*) che rotanti (*generatori*), per le quali ha operato frequentemente sugli impianti come responsabile di montaggi e avviamento.

In ambito idroelettrico si possono annoverare, tra i tanti, gli impianti di Lanzada e Vinadio in Italia, Jupia in Brasile, **Rio Mantaro** in Perù, mentre in ambito termoelettrico si ricordano l'impianto di **Chivasso** (1956), **Turbigo Levante** (1960), Porto Empedocle (1963) e l'impianto termonucleare del **Gargigliano**.

Nominato dirigente nel 1962, nel 1970 diventa **Direttore** dello stabilimento **ASGEN di Genova Campi**, dove si progettano, costruiscono e collaudano le macchine elettriche e successivamente, nel 1976, viene nominato **Direttore** degli stabilimenti **Ansaldo di Genova** (Campi e Sampierdarena), che occupavano al tempo oltre 4.000 dipendenti; nello stesso periodo viene nominato Consigliere d'amministrazione delle società Turbotecnica e GIE.

La fine degli anni '70 segna l'inizio del periodo d'oro dell'Elettromeccanica italiana che all'estero tramite il GIE, raggruppamento paritetico fra industrie italiane private e pubbliche del settore, vede l'**Ansaldo** assumere un ruolo da protagonista di primo piano anche a livello internazionale. In questo periodo si annovera anche la par-



Centrale termoelettrica di Turbigo Levante (900 MW di potenza installata con stazione di trasformazione a stalli da 380 kVolt).

tecipazione di Ansaldo, fortemente sostenuta dall'Ing. Lauro, nel consorzio **Hydroart SpA**, società italiana di progettazione fra Ansaldo Riva e Tosi, sorta nel 1974 per la realizzazione di impianti idroelettrici, specie quelli di pompaggio e accumulazione quali: **Roncovalgrande**, **Entracque**, Edolo, **Bargi**, Anapo e **Presenzano**, nati sotto la spinta del nascente programma nucleare con una progettazione unitaria dell'industria nazionale.

L'Ing. Roberto Lauro promuove poi la partecipazione di Ansaldo, grazie alla grande esperienza e capacità dei tecnici e dei collaboratori, alla realizzazione dei magneti superconduttori per i consorzi di ricerca internazionali (ToreSupra) che hanno caratterizzato gli anni '80, attività ora confluita in ASG Superconduttori.

Ritiratosi in quiescenza nel 1985, viene nominato **Presidente** del consorzio **Hydroart**.

In questa veste continua a stimolare lo sviluppo dell'impiantistica idroelettrica anche se sono gli anni nei quali la liberalizzazione del mercato con la ridefinizione del ruolo dell'Enel e l'uscita della Tosi dal GIE si ridisegna la realtà elettromeccanica italiana assegnando un ruolo dominante ad Ansaldo in ambito GIE e un ruolo parimenti dominante a Riva in ambito Hydroart, che vede per entrambi un cambio di logo rispettivamente in **Ansaldo-GIE** e **Riva-Hydroart**.

Il periodo di **Presidenza** e poi **Vice Presidenza dell'Ing. Roberto Lauro** garantisce all'**Hydroart**, poi **Riva Hydroart**, un equilibrio che consente di portare a termine il programma della Direzione Produzione e Trasmissione (DPT) dell'ENEL per il rinnovamento dei piccoli impianti idroelettrici "chiavi in mano" basato per il macchinario su una "**standardizzazione**" studiata in

comune fra Hydroart e Ansaldo, rispettivamente per parte turbina e generatore. Si realizzano così congiuntamente in Italia gli impianti di Gromo-Aviasco-Boffetto ecc. nel campo del cosiddetto "mini-hydro", mentre all'estero continua proficua la collaborazione sui i nuovi impianti di media taglia tra i quali possiamo citare: Sor-River in Etiopia, **TES** in Indonesia e Bersia e Kennering in Malaysia.

Proprio in concomitanza con l'ingresso della Voith nell'azionariato Riva-Hydroart, poco dopo i primi anni '90, vengono progettati e realizzati gli ammodernamenti degli impianti di accumulazione e produzione idroelettrica di **Riva del Garda** e **San Giacomo al Vomano** per l'ENEL, e la realizzazione del 2° gruppo di produzione di Grosio per a2a Milano, e del nuovo impianto di accumulazione di Pont Ventoux per IREN Torino.

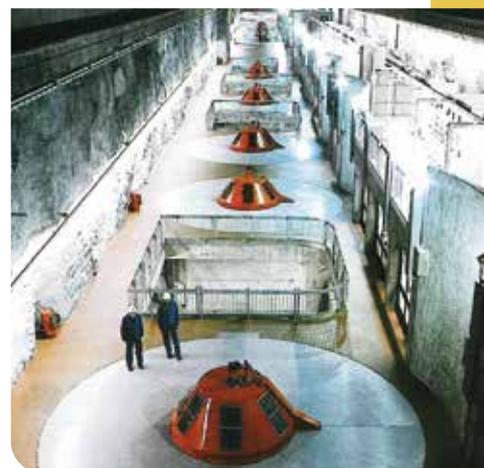
Da ultimo, nel 2013, va ricordato il sostegno morale fornito dall'**Ing. Roberto Lauro** all'iniziativa ALDAI GdL Energia Ecologia di raccontare in un libro - "**Il ventennio d'oro dell'Ingegneria Idromeccanica Italiana**" - l'atmosfera, le imprese e le problematiche industriali che accompagnarono quel periodo di entusiasmo lavorativo irripetibile. La sua comunicazione di encomio rimanda ai successi realizzativi del periodo con una vena di rimpianto per la mancata lungimiranza politica del sistema industriale italiano che ha lasciato sguarnire e scomparire le strutture e le competenze tecniche nazionali in nome di una liberalizzazione energetica mal governata, dando così ampio spazio all'invasione industriale straniera, non solo europea, ma anche cinese, che rende oggi quanto mai problematico ogni tentativo di rilancio occupazionale.

Grazie **Roberto**, un plauso per il tuo impegno, e un ultimo affettuoso saluto dai colleghi del Gruppo Energia ed Ecologia di ALDAI-Federmanager. ■



Staff Dirigenziale Riva Hydroart fine anni '80: Ing. Mario Rosnati (Dir. Impianti); Ing. Roberto Lauro (V.P.); Ing. Umberto Ucelli (Presidente); Ing. Riccardo Bertolini (D.G.); Ing. Gustavo Giberti (D.T.).

Centrale idroelettrica di Entracque/Chiotas: 8 gruppi binari (6 Hydroart) P-T multistadio per 1.200 MW





Il Paese di Ghino di Tacco

Giuseppe Colombi

Consigliere ALDAI-Federmanager e componente del comitato di redazione *Dirigenti Industria*

Pubbliche o private che siano, le rendite di posizione ci complicano la vita, inutilmente

Monti e valli

Immaginiamo che un bel giorno un utente del trasporto pubblico di Milano, metropoli di pianura, si trovasse a Genova o a Roma, ambedue città dall'orografia accidentata. Se per assurdo il nostro viaggiatore scoprisse che in quei contesti il biglietto dell'autobus si vende diciamo a 3 euro, forse rimarrebbe stupito.

Indipendentemente dalla qualità del servizio, che probabilmente non è la stessa nelle tre situazioni, quell'utente se ne chiederebbe la ragione. E se la risposta fosse che ciò dipende dalla conformazione orografica, poiché le pendenze rendono più complicato il servizio, penserebbe di essere al manicomio. Se nel caso del trasporto urbano non è (ancora) così, questo è invece quanto avviene normalmente con le autostrade, la cui tariffa può essere legata alla geografia del tratto percorso, e alla presenza di gallerie. Il percorso Milano-Aosta (184 km) costa come Milano-Pesaro (362 Km). E tutti ci abbiamo fatto l'abitudine. A pensar male, si potrebbe pensare che la ragione vera della differenza tariffaria sta nella forza e nella rapacità del concessionario.

I più anziani ricordano ancora quando il prezzo della benzina era stabilito per legge, ed era uguale in tutt'Italia: altri tempi, e oggi invece possiamo divertirci a cercare il distributore meno caro. Ma quelli di noi che più di altri hanno il "braccio corto", sanno che comunque si deve evitare di far benzina in autostrada. Qui infatti i prezzi dei carburanti sono aggravati da un indebito balzello che li può far lievitare anche oltre il 10%, appesantendo di decine



di euro il conto finale del pieno.

Tra l'altro, questo è davvero un eccellente sistema per guadagnarsi subito la stima e la fiducia dei turisti stranieri che in auto accedono al nostro Paese. Come primo impatto, non è davvero male...

Radicofani: la rendita di posizione

Forse che distribuire i carburanti in autostrada costa di più rispetto al resto della rete? O è colpa delle accise? Certamente no: anche questo è semplicemente un risultato dell'effetto "Ghino di Tacco".

Ai tempi dei governi Craxi, rifacendosi alla memoria storica del taglieggiatore di Radicofani, si era così definito il potere di ricatto legato alla collocazione di un partito relativamente piccolo, ma centrale per la costituzione e la sopravvivenza dei governi. Si potrebbe definire, in altri termini, una rendita di posizione.

Di questa dovremmo parlare di più nel nostro Paese, perché essa per mea ormai la gran parte della nostra esistenza di utenti, o consumatori che dir si voglia. Sulla benzina, i concessionari autostradali sembrano pretendere "il pizzo". E c'è chi glielo ha concesso, regolarmente.

Passiamo ad altro: tutti noi veniamo assillati telefonicamente, a volte in

modo aggressivo, da soggetti che ci propongono, quando non tentano di imporci, cambi dei contratti di elettricità, gas, acqua, telefono.

Anche aziende pubbliche che un tempo si caratterizzavano per rispetto dell'utenza si sono oggi adeguate ai tempi. Si prenda un qualsiasi marchio, anche glorioso, gli si posponga il suffisso "Energia" ed ecco fatto che si è creato "sul libero mercato" un vascello di pirati capace di proporre all'utente meno attento i contratti più assurdi. Se un benziario proponesse di acquistare la benzina presso di lui "a forfait", forse pochi aderirebbero alla proposta nella certezza che non potrebbe essere conveniente, ma questa è la sostanza dei contratti che molti sottoscrivono con i vari marchi "Elettrogas-Energia", salvo poi rendersi conto quanto più vantaggioso sarebbe stato rimanere nel "Contratto di maggior tutela" che, spesso dichiarato alla fine del suo percorso, in realtà continuerà ancora a esistere per almeno qualche anno.

Dal sarto, a contatore

Un'altra rendita di posizione particolarmente odiosa è quella dei call center a pagamento: sempre fantasticando un pochino, chi di noi andrebbe ad acquistare un vestito pagando a tassametro il tempo che trascorre nel negozio di abbigliamento?

Ebbene questo è quello che succede con molte aziende di trasporto pubblico. I biglietti ormai si acquistano, si modificano o si rimborsano dopo l'accesso a un call center che vi carica fino a un euro al minuto per informarvi che "gli agenti sono

momentaneamente impegnati, si prega di restare in linea per non perdere la priorità acquisita". E intanto gli euro corrono, quando per porre fine allo scandalo basterebbe una leggina di un solo articolo, come segue: "Nei servizi di pubblica utilità è vietato l'uso di call center a pagamento".

A quel punto almeno, se si dovessero ancora aspettare settimane prima di trovare la linea libera e magari persino ottenere ascolto presso una nota azienda di trasporto aereo già oggetto delle nostre attenzioni, questo avverrebbe senza ulteriore aggravio, fermo restando che baracconi del genere alla fine non possono che chiudere, comunque. Viene ancora da chiedersi che ne pensano i dirigenti locali... sempre molto silenziosi su questi temi.

Voce amica

Ormai anche le banche, a cui sono affidati i nostri risparmi, mostrano una crescente propensione a considerare il rapporto col titolare di un conto un inutile fastidio da evitare. Consegnare al proprietario i suoi soldi in contanti è una pratica che le banche considerano disdicevole, se non quasi illegale; molte agenzie non hanno più nemmeno la cassa presidiata. Così, se va bene, si può colloquiare con un Bancomat oppure infilarsi nel "numero verde" a risponditore automatico che, dopo sedici passaggi "digi 1, digiti 9, preme zero..." vi rimanda all'inizio come nel gioco dell'oca, escludendo la possibilità di collegarvi con un essere umano.

E questa non è un'esagerazione, ma la più recente esperienza dello scrivente con un noto conto telematico di larga diffusione. Non è anche questa una pratica scorretta derivante dalla solita rendita di posizione?

Il servizio è mio, e lo gestisco io

Qualcosa ci sarebbe da dire poi an-

che sulle condizioni e sul livello tariffario che ci vengono imposti.

È accettabile che un'azienda pubblica di trasporto si comporti come Ghino di Tacco, rendendo quasi del tutto non rimborsabili i suoi biglietti, mediamente già più cari del 20-30% almeno rispetto al concorrente privato? E ancora, che decida di chiudere tratte ferroviarie per mesi e mesi accampando "esigenze manutentive" che un tempo non avrebbero comportato interruzione del servizio quotidiano? Persino l'alta velocità Roma-Milano, nota nel mondo per il viaggio "tra le due metropoli in meno di tre ore", ha di recente aumentato il tempo di percorrenza di quasi mezz'ora per esigenze manutentive che, bontà loro, dovrebbero durare forse diciotto mesi.

Magari, a questo punto, nei servizi pubblici sarebbe ora di ridare importanza all'utenza, e non solo al mero conto economico di fine anno, che comunque, sovvenzioni a parte, rimane quasi sempre in rosso fisso.

Incidentalmente, non sempre dall'eliminazione del monopolio pubblico derivano benefici globali: in quest'anno di turismo ridotto a causa del virus, la Sardegna ha misurato pesantemente gli svantaggi connessi con la fine di un trasporto navale che ancora quarant'anni fa trasportava tutti sull'isola senza svenare nessuno.

Su questo tema magari si potrebbe ritornare in futuro, col suffragio di qualche numerino interessante.

L'Autorità Garante

Ma i moderni Ghino vanno ben oltre: il sistema formalmente è dotato di tutte le garanzie. Senza entrare nei dettagli, sono probabilmente decine le agenzie nazionali preposte alla tutela degli utenti, che regolano i contratti, che si preoccupano della "privacy" (parola feroce...) fino al punto di proibire persino la tradizionale scolastica foto di classe, un

tempo tra i ricordi più preziosi di noi vecchi.

Il meccanismo di costituzione di questi organi è lo stesso del CNEL, ente dichiarato da molti poco utile, ma tuttora vivo e vegeto. Si prende un certo numero di ex-parlamentari, più o meno trombati, qualche altro papavero con vere o millantate "esperienze nel settore", li si dota di un palazzone romano, di almeno qualche decina di milioni di appannaggio annuo (gli emolumenti della prima linea sono di solito "da leccarsi i baffi"...), ed ecco insediata l'Autorità Garante.

L'efficacia reale di questi organismi è facilmente desumibile dalla lettura delle bollette elettriche e del gas, più volte modificate: a tutt'oggi questi documenti rimangono indecifrabili per la maggior parte degli utenti. Tanto al KWh (o m³) per tanti KWh (o m³) consumati fa X più Y+Z di veicolamento e di spese fisse = Totale, rimane un obiettivo apparentemente irraggiungibile.

Non si può escludere che in qualche caso qualcuna di queste agenzie possa anche funzionare: di certo però la loro capacità di regolare il settore di competenza non può dirsi soddisfacente.

Che fare?

Non c'è da inventare nulla: gli utenti/consumatori devono organizzare una difesa comune. Ci si può avvalere delle molte organizzazioni esistenti, ma con atteggiamento prudente, perché anche tra quelle possono prevalere interessi che non sono prioritariamente quelli dei fruitori dei servizi.

Chi fa da sé fa per tre: in ALDAI ci stiamo provando. I tempi sono più lunghi del prevedibile e del ragionevole, ma, più o meno a breve, **potremmo costruire uno strumento di difesa comune dei colleghi, specie quelli più anziani e in difficoltà.** Sarà bene che torniamo a parlarne quando avremo completato l'iter dei contatti in corso. ■



Trovare i manager per i grandi progetti del Paese

Gianfranco Antonioli

Socio ALDAI-Federmanager e Presidente di Obiettivo50

I manager da più parti invocati potrebbero essere attinti con profitto dal bacino delle grandi professionalità che, uscite dal mondo del lavoro, operano ora come consulenti o temporary manager o imprenditori o mentor di startup

Nel numero di luglio di *Dirigenti Industria* il collega Michele Carugi, nell'articolo "Senza competenze manageriali non c'è rinascita", sostiene una tesi largamente condivisibile, cioè che senza un cambiamento radicale delle politiche di recruiting dello Stato in tutte le sue articolazioni nazionale e locali, sarà difficile aspettarsi la realizzazione concreta, tempestiva ed efficiente dei tanti progetti che sarebbero/saranno permessi dai nuovi fondi a disposizione dell'Italia. "Eppure" è il nocciolo delle sue considerazioni "risorse in grado di gestire progetti complessi con discreto successo ci sono, e sono quei manager e quadri che hanno operato nelle imprese (...) che, nonostante il desolante panorama italiano, hanno investito, sono sopravvissute e cresciute".

Un ragionamento non molto diverso è stato svolto, sia pure in un contesto più ampio, dall'economista Gustavo Piga (Università Tor Vergata) in una intervista rilasciata al *Fatto Quotidiano* online del 30 luglio u.s.

L'esistenza di questo bacino manageriale è indubitabile, ma entrambi gli interventi che ho richiamato sembrano in sostanza suggerire che la Pubblica Amministrazione "sottragga" i manager di cui ha bisogno al settore privato, retribuendoli e incentivandoli adeguatamente in misura competitiva rispetto alle organizzazioni di provenienza.

In questo modo tuttavia – si potrebbe osservare – si sguarnirebbero indebitamente le imprese che in questo momento hanno tanto bisogno di managerialità e imprenditorialità: lo si farebbe, d'accordo,

a beneficio di un'istanza superiore, ma provocando pur sempre un depauperamento delle risorse a disposizione delle aziende.

In realtà c'è un altro grandissimo bacino cui, secondo me, si può attingere: quello delle grandi professionalità che, uscite dal mondo del lavoro a seguito di varie vicende di ristrutturazione aziendale, operano ora come consulenti, temporary manager, imprenditori o mentor di startup. Manager che in alcuni casi (come quello dell'Associazione Obiettivo50 di cui sono Presidente e della quale fanno peraltro parte molti soci Federmanager) si sono organizzati facendo rete per scambiarsi progetti, esperienze e opportunità e mettendo le proprie competenze a disposizione delle realtà che ne hanno bisogno.

Amici, il dibattito è aperto... ■

I libri del mese



Alberto Brambilla
LE SCOMODE VERITÀ
 Edizioni Solferino -
 RCS MediaGroup SpA
 giugno 2020
 Disponibile online
 e nelle migliori librerie
 Pagine 296
 Prezzo 16,50 euro

Recensione del recente libro di Alberto Brambilla sulle "Scomode verità su tasse, pensioni e sanità", tutti temi di grande attualità.

In questo libro il prof. Brambilla, Presidente del Centro Studi e Ricerche Itinerari Previdenziali, come indica nell'introduzione, analizza alcuni luoghi comuni, false convinzioni e posizioni demagogiche che fanno presa sugli elettori, ma che non rispecchiano la realtà del Paese. Il libro aiuta a dare risposta alle domande che si pongono spesso i cittadini per capire alcuni importanti temi che determineranno il futuro del Paese. Alcuni argomenti e soluzioni potrebbero urtare la sensibilità dei lettori; prese di posizione a volte dure ed estranee ai luoghi comuni, con l'obiettivo di far riflettere da un punto di vista diverso. La conclusione è che in Italia **le cose miglioreranno quando la politica e il suo entourage cominceranno a dire le verità** anche quando queste sono scomode, soprattutto in termini elettorali; gli italiani capiranno e si rimboccheranno le maniche per i loro figli e per i loro padri, perché:

- dobbiamo **creare lavoro e sviluppo** e non pensare solo a come redistribuire ipotetiche risorse che «qualcun altro» ha prodotto;
- si deve sostenere il sistema delle imprese **per migliorare l'occupazione e si devono agevolare gli investimenti** per aumentare la «stanca» produttività; senza lavoro non c'è welfare!
- dobbiamo parlare del **valore dei doveri** e non solo di diritti: «Mentre i diritti esaltano la libertà individuale, i doveri esprimono la dignità di quella libertà»; i doveri contribuiscono ad accrescere la consapevolezza dei cittadini;
- dobbiamo fare **meno debito pubblico e meno spesa corrente** se davvero vogliamo il bene delle giovani generazioni;
- ci sono molti lavori che gli italiani non vogliono più fare; è la peggiore forma di razzismo, è la risposta di **un popolo sazio e ricco che non ha più «fame», non ha più sogni e non ha più futuro.**

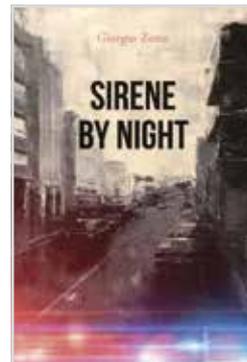
Siamo l'ottava economia mondiale per PIL, la settima a livello industriale, quinta per surplus commerciale e con uno dei più bassi livelli di indebitamento privato.

Eppure siamo depressi, insoddisfatti, ci aggrappiamo alle sirene della politica e alle loro messianiche e spesso irrealizzabili promesse. Se avessimo voluto una riprova di come in Italia si tacciano le verità più scomode, eccola arrivare con la pandemia di Covid-19, un'occasione per la classe politica di mettersi in mostra promettendo sussidi a debito, anche per cifre ingenti, senza però spiegare ai cittadini le conseguenze delle scelte fatte sul nostro futuro tenore di vita. Si prosegue con un assistenzialismo che produce solo nuovi poveri.

Ma lo spread e i mercati? Riusciremo nel 2021 a pagare le pensioni?

Alberto Brambilla traccia un dettagliato bilancio dell'economia italiana sfatando molti luoghi comuni su pensioni, tasse, sanità, modelli di vita della società: **«Un tentativo di dare una risposta fuori dagli schemi comuni e fuori dal coro alle domande che si pongono spesso i cittadini per capire meglio il loro presente e il futuro (n.d.r. da cicala o da formica) che li aspetta».**

Recensione a cura della Redazione



Giorgio Zeme*
SIRENE BY NIGHT
 Edizione Youcanprint
 Disponibile solo online
 Pagine 186
 Prezzo 14,00 euro

Chi sono gli uomini e le donne a bordo delle ambulanze?

In quali situazioni sono impegnati, quali motivazioni li guidano?

Di loro non si sente parlare spesso, anzi quasi mai.

Eppure le immagini delle ambulanze affollano i servizi di cronaca dei tg e il suono delle sirene percorre in lungo e in largo le nostre città. Non sono popolari, non hanno una voce, non attirano i like del popolo degli internauti, non hanno *follower*. Quotidianamente estraggono persone da veicoli incidentati, rianimano uomini in arresto cardiaco, trasportano pazienti in sicurezza verso gli ospedali. Sono chiamati a intervenire nelle situazioni più disparate, a volte estremamente crude e cruente, e a reprimere il tumulto di emozioni che si scatena inevitabilmente.

Tutto ciò sembra non contare nulla.

La figura del soccorritore non gode di alcun prestigio o riconoscimento sociale, nonostante sia evidente per chiunque l'elevato livello di responsabilità insito nel suo

operato. Il soccorritore non è un medico, o un infermiere. È uno studente, un lavoratore dipendente o autonomo, la cui vita scorre completamente al di fuori del settore sanitario. Quando veste la divisa, sottraendo tempo libero alla famiglia, agli amici, al divertimento, rappresenta, però, un anello fondamentale della catena del soccorso.

In quei frangenti può fare affidamento solo sulla formazione ricevuta all'interno delle Associazioni di appartenenza e sugli altri componenti dell'equipaggio, sul legame speciale che si crea con loro.

Nel periodo peggiore dell'epidemia di Covid-19, mentre si applaudevano, giustamente, medici e infermieri, si dimenticava il personale di ambulanza, anch'esso in trincea, in prima linea, ad altissimo rischio di contagio.

Sirene by night è ambientato di notte, a Milano.

Racconta le storie che accadono nelle case, nelle caserme, nelle questure, nei locali e nelle strade.

Storie di persone comuni, che non fanno notizia.

Vicende che si intrecciano con la vita di Lele che, il sabato notte, percorre in ambulanza i quartieri eleganti del centro e quelli popolari delle periferie.

Lele è un informatico, lavora a progetto, studia all'università, si vede con Angela, fa volontariato in Croce Rossa.

I suoi giorni sono fatti di prevaricazioni sul lavoro, battibecchi con la ragazza, ansia per gli esami, speranza che il "pezzo di carta" lo faccia uscire, un giorno, dal precariato. Le sue notti sono affollate di anziani, malati cronici, persone senza fissa dimora, vittime di incidenti, atti violenti e infortuni sul lavoro, pazienti psichiatrici, ragazzi che si sballano, uomini e donne in stato di fermo.

Ogni capitolo è la cronistoria di una notte. Il ritmo e la sequenza dei servizi sono dettati dalle comunicazioni radio tra l'ambulanza e la sala operativa.

L'idea è che scandire i tempi con una formula ricorrente consegna al lettore l'impressione di essere a bordo.

Gli interventi in ambulanza sono inframezzati dalle notizie di cronaca e attualità presenti in rete e dai racconti delle vicende personali del protagonista, con l'obiettivo di creare fin da subito una forte contrapposizione tra il mondo della notte, popolato di angeli ed eroi, e quello del giorno, superficiale, litigioso, dominato da logiche utilitaristiche.

Sullo sfondo di un Paese diviso, segnato da contraddizioni profonde, imbevuto di cronaca rosa e incline a sfogare sui social le proprie frustrazioni, la condivisione di un tratto di vita con le creature della notte lo spinge a rivedere le proprie priorità e a maturare la convinzione di voler essere parte di quel mondo.

Là fuori c'è una società civile fatta di volontari, soccorritori, Vigili del Fuoco, personale del Pronto Soccorso, famiglie, che, lontano dalle luci dei riflettori, agiscono con dignità e coraggio.

Dalla notte Lele riceve quello che il giorno non può dargli: verità, lezioni di vita, esempi di persone che lottano e amano senza limiti. Atti di eroismo mai celebrati, che tengono in piedi la società.

Questa nuova dimensione gli dà una sensazione di pie-

rezza e uno strano senso di libertà, di cui non potrà più fare a meno, neanche quando farà la sua comparsa un nemico invisibile, capace di insinuarsi ovunque e di alterare la fisionomia della città.

**Giorgio Zeme è un soccorritore volontario del Comitato di Milano di Croce Rossa Italiana.*



Gianluigi Zarantonello

#MARKETING TECHNOLOGIST

Franco Angeli

Pagine 268

Prezzo 25,00 euro

Il marketing sta vivendo un periodo di grande evoluzione e di grande fermento, stretto tra la necessità delle aziende di focalizzarsi sempre più sul cliente e

l'impatto crescente delle tecnologie. Web e social sono oggi solo una parte degli strumenti che devono saper usare i marketer. Una trasformazione continua faitrice di grandi opportunità che richiedono, però, al contempo nuove competenze, più ampie e trasversali, quali la capacità di disegnare la customer journey, la sensibilità a comprendere il contesto, una solida padronanza della tecnologia e spiccate doti analitiche. Ecco quindi che si va affermando una categoria di software definita marketing technology (o #martech), che richiede traduttori e interpreti di strategie di business in flussi di bit e viceversa, ed emerge la professione del Marketing Technologist, ovvero quella figura che si inserisce tra i domini del marketing e dell'IT, con sensibilità di comunicazione e vendita che aiutano la propria azienda a gestire tutte le tecnologie di marketing a disposizione (o ad adottarne di nuove), con l'obiettivo di aiutare le organizzazioni a fornire sempre la migliore esperienza al cliente, nel momento giusto e attraverso il canale più adatto. Un ruolo che richiede ottime soft skill, a partire dalla capacità di relazionarsi in modo efficace con tutti gli interlocutori e i dipartimenti aziendali. L'autore Gianluigi Zarantonello nel libro spiega dove posizionare questa figura all'interno di un organigramma aziendale, le principali skill richieste – quali una grande confidenza col dato e una mentalità centrata sul cliente, con competenze tecnologiche e capacità di lavorare in maniera agile e collaborativa – descrivendo poi i fattori che hanno portato alla sua crescente importanza, tracciando i possibili percorsi di carriera e, infine, indicando le tecnologie che si troverà a governare. Una visione che lascia però aperte diverse prospettive, perché ciò che conta davvero è maturare la mentalità e possedere la giusta "cassetta degli attrezzi" per contribuire in modo vincente alla trasformazione di ogni organizzazione, e mettere davvero il cliente al centro.

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

Di ritorno dalle vacanze, un po' diverse quest'anno, eccoci di nuovo a ricordarvi il nostro concorso letterario. Durante questi mesi vissuti diversamente, il nostro skyline immaginario è mutato moltissimo, la nostra vita, le nostre prospettive future, forse i nostri sogni si sono un po' ridimensionati e le nostre aspettative sono diventate più vicine e concrete. Abbiamo bisogno di un po' di evasione, allora lasciamo viaggiare la nostra fantasia ed esprimiamo il meglio di noi.

La scadenza per ricevere i vostri racconti è il 31 dicembre 2020

La premiazione in primavera, nuovamente tutti insieme. Aspettiamo di leggervi e di ritornare alla nostra normalità. Per i dettagli sulla partecipazione si fa riferimento a *Dirigenti Industria*, marzo 2020, oppure a www.dirigentiindustria.it



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



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: arumsl@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 - Pogliano - 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, Franco Del Vecchio, Roberto Maggi,
Elena Toffetti, segreteria CIDA, Emilio Locatelli,
Alberto Costa, Elena Toffetti, Guido Mannino,
Alessandro Gatteschi, Guido Caleca, Ufficio Stampa
Fondirigenti, Mario Giambone, Ufficio Stampa Teatro
Arcimboldi di Milano, GdI Energia ed Ecologia,
Giuseppe Colombi, Gianfranco Antonioli

QUESTO NUMERO È STATO CHIUSO IN TIPOGRAFIA IL 21 SETTEMBRE 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
arumsl@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 AUTUNNO
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 Nero 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.





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

Abbraccia il successo.



Un fondo sanitario non profit.
Perché sarà sempre al tuo fianco
nella tua carriera.

C'è un Fondo sanitario integrativo diverso dagli altri, perché creato da manager per i manager, i quadri, le alte professionalità e le loro famiglie. È senza scopo di lucro e si prende cura di oltre 120.000 persone. Non ha limiti di età, di accesso e di permanenza; non opera la selezione del rischio, non può recedere dall'iscrizione e, quindi, tutela gli assistiti per tutta la durata della loro vita. Tutto questo è garantito da un'istituzione: Federmanager. Ed è contenuto in un nome: Assidai.

www.assidai.it

Seguici su



Assidai



Il fondo sanitario per il tuo benessere

Una scelta per la vita.