

NUMERO 2 - FEBBRAIO 2021 - ANNO LXXIV

# DIRIGENTI

INDUSTRIA



**ALDAI**

MENSILE DELL'ASSOCIAZIONE LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI

**Welfare, vaccini  
e nuova normalità**

**Ricambio Generazionale  
Trasformazione digitale  
Smart Working e Cybercrime**





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](http://www.studiodifeo.it) ✉ [segreteria@studiodifeo.it](mailto:segreteria@studiodifeo.it)

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



# Manager, sanità digitale... futuro domani

L'emergenza Covid sta mettendo il Paese a dura prova. Nonostante i progressi nella ricerca del vaccino, lo scenario dell'evoluzione della pandemia è ancora incerto e problematico così come le previsioni macroeconomiche per il 2021. Emerge però un fatto: dati alla mano, la pandemia ha dimostrato che le aziende **più innovative** e con **competenze manageriali** sono riuscite non solo a reggere la crisi ma a **convertire i propri modelli di business** ampliando il mercato e il profitto. I Manager sono stati e sono tutt'ora in prima linea nella gestione della crisi, consapevoli dei rischi ma anche delle opportunità che essa sta aprendo. In un anno fatto prevalentemente di molte ombre, arriviamo a questa fase con alcune nuove consapevolezze che ci auguriamo lascino presagire barlumi del tanto auspicato ritorno alla normalità: i vaccini e i trattamenti di cui stiamo leggendo assiduamente notizie confidiamo possano raggiungere la scala per cui avranno un impatto globale entro la fine dell'estate. La **scienza, la ricerca e la tecnologia** non hanno mai fatto in un anno così tanti progressi come nel 2020 con il Covid grazie all'aiuto dell'AI. Se saremo bravi (tutti) a ben organizzare la macchina delle vaccinazioni, sarà forse possibile allontanare questo nemico.

Oggi possiamo dire di essere a un punto cruciale nel plasmare **il futuro del nostro sistema economico, sociale e sanitario**. Non abbiamo più alibi. È necessario **ripartire** e dobbiamo farlo iniziando **dall'industria**: solo l'industria infatti può garantire lo sviluppo economico indispensabile alla coesione sociale. Essa genera da sola circa il 20% del PIL italiano e indirettamente quasi il 60%, avendo un effetto moltiplicatore sugli altri settori. Ma perché ciò avvenga indispensabile è il ruolo dei Manager, le cui competenze sono più che mai necessarie per gestire risorse, agire tempestivamente e portare avanti i progetti legati al Recovery Fund. **I Manager, veri portatori di innovazione, propulsori e attori del cambiamento, sono le figure chiave per la ripresa.**

Questa non è certo la prima crisi economica globale che attraversiamo, ma certamente è la prima dell'ordine globalizzato. **La necessità è la madre dell'invenzione** sosteneva Platone e non a caso durante la crisi pandemica la **digitalizzazione** ha visto una crescita enorme: dal servizio clienti online al lavoro remoto, all'uso dell'intelligenza artificiale e del machine learning

per migliorare la produzione. Sotto questo punto di vista anche **l'assistenza sanitaria è cambiata grazie alla tecnologia e al digitale.**

Il nostro sistema di modello sanitario, per molti aspetti carente e lacunoso, ha mostrato capacità di reagire e volontà nel superare i propri inevitabili limiti tecnologici, ma ancora molto rimane da fare. Sebbene la transizione a un modello di **Sanità Digitale**, in questi ultimi anni, sia stata molto spesso di difficile realizzazione, la contingente situazione ha portato istituzioni ed esperti di organizzazione sanitaria a riflettere sulla salute e sui relativi servizi analizzando con criticità lo stato dell'arte. In Italia, ad esempio, non sono state implementate le linee guida emesse dall'OMS che ne raccomandavano l'impiego.

Da questo punto di vista la **telemedicina** può, insieme ad altre soluzioni digitali in ambito sanitario, garantire un approccio più persona/paziente centrico, abbracciando in maniera olistica il viaggio all'interno del suo percorso di cura. L'ausilio di **wearable** unitamente ad **app** dedicate al monitoraggio della persona, solo per citare un esempio, potrà guidare il paziente dall'approccio alla cura fino al post-intervento garantendo quella prossimità perduta durante la pandemia.

Nessun modello oggi però può essere concepito senza **un concetto di sistema sostenibile** e la telemedicina nel suo termine più ampio lo è: la dematerializzazione dei contenuti, l'esercizio del diritto di conoscenza di processi e procedure su standard e protocolli certificati e la riduzione della necessità di spostamento per vedere garantito il diritto alla salute, sono elementi cardine della sostenibilità di questo strumento prossimo a diventare per certi versi insostituibile.

È altresì vero che la burocrazia regna spesso sovrana e rallenta, se non blocca, l'applicazione di molte decisioni prese rendendo spesso la concretezza una chimera. Avremo a che fare a lungo con gli effetti della crisi prodotta dalla pandemia e molto dipenderà dalla strategia che seguiremo. Dobbiamo comunque guardare avanti con ottimismo, l'Italia è un grande Paese e saprà risollevarsi anche stavolta. **I Manager ci sono, sono pronti a giocare un ruolo proattivo e a mettere in campo valori, energie e competenze per il Paese: questo è il nostro messaggio per le Istituzioni e tutti gli Stakeholder!**

# 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](http://www.aldai.it)

■ **PEC** [aldai@pec.aldai.it](mailto:aldai@pec.aldai.it)

### PRESIDENZA

Presidente:

Bruno Villani - [segreteria@aldai.it](mailto:segreteria@aldai.it)

Vicepresidente:

Manuela Biti - [vicepresidente.bitimauela@aldai.it](mailto:vicepresidente.bitimauela@aldai.it)

Vicepresidente:

Mino Schianchi - [vicepresidente.schianchi@aldai.it](mailto:vicepresidente.schianchi@aldai.it)

Tesoriere: Elisabetta Borriani

### DIREZIONE

Direttore:

Paolo Ferrario - [direttore@aldai.it](mailto:direttore@aldai.it)

Segreteria Presidenza e Direzione - [segreteria@aldai.it](mailto:segreteria@aldai.it)

Silvia Romagnoli 02.58376.204

Comunicazione e Marketing - [comunicazione@aldai.it](mailto:comunicazione@aldai.it)

Chiara Tiraboschi 02.58376.237

### SERVIZIO SINDACALE, PREVIDENZA E FISCO

Consulenze riservate agli iscritti solo su appuntamento  
[sindacale@aldai.it](mailto:sindacale@aldai.it) - [previdenza@aldai.it](mailto:previdenza@aldai.it)

#### Consulenze sindacali - previdenziali

Cristiana Bertolotti - [cristiana.bertolotti@aldai.it](mailto:cristiana.bertolotti@aldai.it)

Lorenzo Peretto - [lorenzo.peretto@aldai.it](mailto: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

Rosanna Versiglia

martedì e giovedì dalle 9:00 alle 14:00

Valeria Briganti - [valeria.briganti@aldai.it](mailto:valeria.briganti@aldai.it)

#### 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

Maria Caputo 02.58376.225

Donato Freda 02.58376.223

Francesca Sarcinelli 02.58376.222

### SERVIZIO FASI/ASSIDAI

Cristiana Scarpa 02.58376.224

[cristiana.scarpa@aldai.it](mailto:cristiana.scarpa@aldai.it)

Salvatore Frazzetto 02.58376.206

[salvatore.frazzetto@aldai.it](mailto: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](mailto:orientamento@aldai.it)

### SERVIZIO AMMINISTRAZIONE - ORGANIZZAZIONE

[amministrazione@aldai.it](mailto:amministrazione@aldai.it)

Michela Bitetti - [organizzazione@aldai.it](mailto: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](mailto:tutoring@aldai.it)

### GRUPPO GIOVANI DIRIGENTI

[gruppogiovani@aldai.it](mailto: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](mailto:rivista@aldai.it)

### COMITATO NAZIONALE DI COORDINAMENTO DEI GRUPPI PENSIONATI

Presidente: Mino Schianchi - [mino@schianchi.net](mailto:mino@schianchi.net)

### FONDIRIGENTI

Agenzia Lavoro

[mi.federmanager@agenzia.fondirigenti.it](mailto:mi.federmanager@agenzia.fondirigenti.it)

### UNIONE REGIONALE

#### FEDERMANAGER LOMBARDIA

Presidente: Marco Bodini - [bodinim@gmail.com](mailto:bodinim@gmail.com)

### SEGRETERIA CIDA LOMBARDIA

Franco Del Vecchio - [lombardia@cida.it](mailto:lombardia@cida.it)



## 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 e doccia emozionale
- palestra technogym, attività fitness e campo da tennis all'aperto
- 1 seduta di autoshitsu • 1 lezione di lyengar® 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)

STABILIMENTO  
TERMALE CON  
PRESIDIO SANITARIO  
OBBLIGATORIO,  
ACCREDITATO AL SERVIZIO  
SANITARIO NAZIONALE,  
CON AMBULATORIO  
DI MEDICINA FISICA E RIABILITATIVA

\* L'accesso a Neró Spa non è compreso nell'offerta riservata ai soci ALDAI.  
L'offerta è soggetta a disponibilità, non è cumulabile con altre promozioni ed è valida fino all'8/12/2021, escluso feste di Pasqua, Ferragosto e periodo di chiusura.

Terme Preistoriche Resort & Spa  
Via Castello, 5 - 35036  
Montegrotto Terme (Padova) Italia

Resort +39 049.793477  
Info piscine +39 049.8914735  
[www.termepreistoriche.it](http://www.termepreistoriche.it)



**TERME PREISTORICHE**  
RESORT & SPA

# Sommario

NUMERO 2 - FEBBRAIO 2021 - ANNO LXXIV

## FOCUS - Welfare

### EDITORIALE

- 1** Manager, sanità digitale...  
futuro domani  
Bruno Villani

### FOCUS

- 4** Un Welfare da riprogettare  
Mino Schianchi
- 9** 2021: il Fasi riparte insieme a voi  
Marcello Garzia
- 10** Novità e convenzionamenti,  
così Assidai inizia il 2021  
Tiziano Neviani

### INDUSTRIA

- 12** Opportunità della  
trasformazione digitale  
Giuseppe Linati

### INNOVAZIONE

- 16** Cybercrime, Pandemia  
e Smart Working  
Emilio Locatelli

### LAVORO

- 20** Donne e giovani alle porte  
del ricambio generazionale  
Maria Cristina Origlia

### NOTIZIE DAL CONSIGLIO DIRETTIVO

- 24** Rinnovo cariche sociali:  
come candidarsi, come votare

### SERVIZI AGLI ASSOCIATI

- 35** Il "Tagliando" del professionista

### FORMAZIONE

- 36** Fondirigenti: nuove strategie  
per il futuro delle imprese  
Ufficio Stampa Fondirigenti
- 38** Il Covid-19 non ferma  
la cerimonia di premiazione  
Oscar Eliantonio

### PREVIDENZA

- 40** Garantire le pensioni...  
presenti e... future!  
Mario Giambone

### DI+

- 44** Innovazione, si studia  
la forza del vento

### VITA ASSOCIATIVA

- 48** Solidarietà: rimettere in gioco  
le proprie competenze  
Francesco Dindo, Mauro Vaiani



### In copertina:

Oggi più che mai il Welfare è la cura. La medicina e i vaccini sono gli unici strumenti che consentiranno di tornare alla normalità, forse non a quella cui eravamo abituati prima del 2020, ma sicuramente a una consapevolezza maggiore degli aspetti importanti per affrontare le sfide dei cambiamenti.

### OPINIONI

- 50** Dopo il Covid-19 la ricostruzione  
e il debito  
Antonio Dentato
- 53** PIL e FIL in webinar  
Giuseppe Colombi

### CULTURA E TEMPO LIBERO

- 56** L'arte del Musical  
Josef Oskar
- 57** Raffaello, maestro del colore  
e del disegno  
Silvia Bolzoni
- 58** Le funzioni della banca  
Pasquale Antonio Ceruzzi

### ALLE PAGINE 27/34

### INSERTO ASSIDAI WELFARE 24



**DIRIGENTI**  
FEDERMANAGER CONFINANZA  
INDUSTRIA

**NELL'EDIZIONE DIGITALE  
DELLA RIVISTA TROVERETE ANCHE**



- Prestazioni della sanità integrativa – *Marcello Garzia*
- La scuola ha bisogno di meno polemiche e di più sicurezza – *Massimo Spinelli*
- Aggiornare le strategie dell'impresa oggi per superare meglio le sfide di domani – *Paola Mazzucchelli*
- Incertezza, big data e nuovo welfare – *Roberto Ceccarelli*
- Mario Mantovani intervistato da Claudio Brachino su Recovery Plan – *a cura di CIDA*

- Recovery Fund: CIDA, nel nuovo testo manca una 'governance manageriale' – *a cura di CIDA*
- CIDA: lettera aperta a Conte "Il tempo è scaduto occorre partire ora" – *a cura di CIDA*
- Tempo di Smart Working, perché nulla sarà come prima – *Maria Teresa Lacquaniti*
- Organizzazioni adattive – *Niccolò Boggian*
- Conoscere i comportamenti delle persone e anticipare quelli futuri – *Angelo Arensi*

Per la lettura inserire una parte del titolo nel campo "ricerca" della rivista [www.dirigentiindustria.it](http://www.dirigentiindustria.it)



Mino Schianchi

Presidente Comitato Nazionale  
di Coordinamento dei Gruppi Pensionati  
e Vicepresidente ALDAI-Federmanager



# Un Welfare

**L**e osservazioni e indicazioni che vengono da *Itinerari Previdenziali* e presentate dal suo Presidente, spesso, costituiscono per noi oggetto di riferimento per adeguate riflessioni e anche per formulare proposte, dopo il vaglio ovviamente delle nostre strutture di Rappresentanza. Perché i nostri associati ne siano informati e ne tengano conto anch'essi in dibattiti (a distanza) e

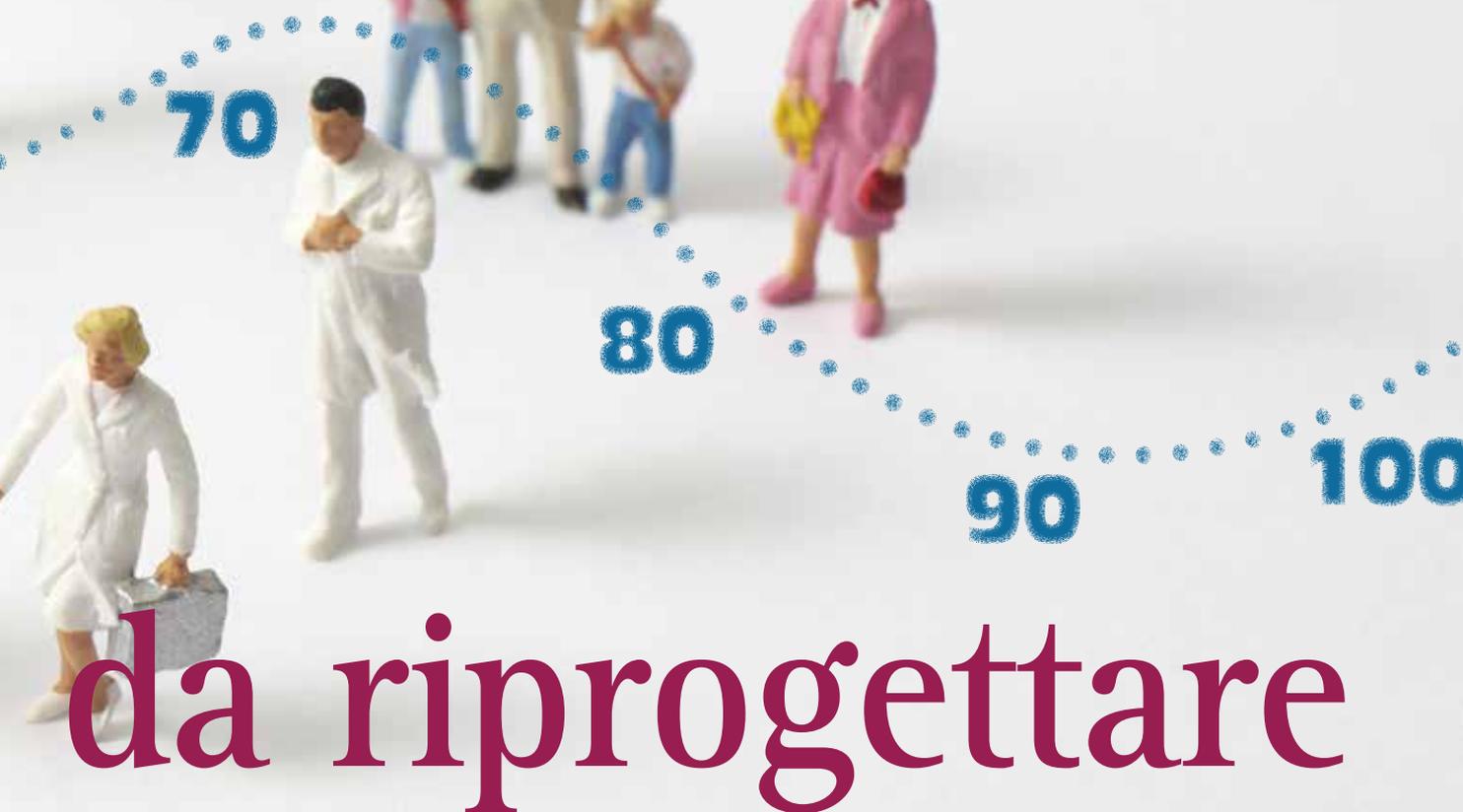
riflessioni che si svolgono a livello locale, nonostante questo difficile tempo di pandemia, di seguito riprendiamo (in molte parti sintetizzandoli) alcuni passaggi importanti dell'analisi e delle considerazioni contenute nella presentazione di Alberto Brambilla. Ci auguriamo che, in qualche modo, servano anche a richiamare l'attenzione del personale politico e della dirigenza del Paese, perché assumano le de-

cisioni più urgenti anche in conseguenza della crisi sanitaria in atto, ma anche per rispondere alle molte domande sociali da sempre lasciate senza risposte.

## L'anno del Covid-19 e l'impatto sul sistema assistenziale e sull'economia

Innanzitutto alcuni dati. Al 3 dicembre 2020 i casi nel mondo avevano

*In occasione del Consiglio Nazionale Federmanager del 18 dicembre Alberto Brambilla, Presidente Centro Studi e Ricerche Itinerari Previdenziali, ha presentato l'annuale indagine sul bilancio del sistema previdenziale italiano analizzando le conseguenze della pandemia e le prospettive in termini di Welfare*



# da riprogettare

superato i 65 milioni, con oltre un milione e mezzo di morti.

**L'impatto in Italia sulla popolazione e sugli anziani:** i decessi registrati in Italia dal 1° gennaio al 30 settembre 2020 sono stati 527.888, ossia **43.453 (8,97%)** in più di quelli registrati in media nello stesso periodo degli anni 2015-2019. Per quanto riguarda la popolazione anziana (over 65), la mortalità nello

stesso periodo del 2020 è aumentata del 16,14% rispetto alla media dello stesso periodo degli anni 2015-2019.

Stando al rapporto dell'Istituto Superiore della Sanità (ISS), formulato su dati al 25 novembre 2020, l'età media dei deceduti per Covid-19 in Italia è di 80 anni, il 95,36% di questi aveva 60 anni o più. Questi dati evidenziano che il sistema di protezione, cura e assistenza

delle persone più indifese ha delle debolezze strutturali che sono state acuite dalla pandemia. Sia l'osservazione di quanto è successo all'estero, sia l'ISS, suggeriscono che proprio nelle RSA si sono concentrate le maggiori occasioni di contagio. La più colpita è stata, ovviamente, la popolazione anziana ivi ricoverata. L'indagine dell'ISS riporta che i decessi registrati nelle RSA, con sintomi riconducibili al

coronavirus o risultati positivi al tampone, sono stati 3.772 su 9.154 totali (41,2%).

### La pandemia ha riconfermato la necessità di ripensare alle prestazioni per la popolazione della terza e quarta età, nell'ambito dei servizi e dell'abitare.

Già in tempi normali i problemi che più aggravano la situazione degli anziani sono alcuni servizi, quali: pasti, trasporti, assistenza sanitaria, assistenza territoriale e domiciliare. Nella circostanza pandemica questi ultimi hanno mostrato tutti i loro limiti. Le insufficienze hanno reso ancora più dura la solitudine delle persone avanti negli anni. Sono venute in evidenza le difficoltà che essi trovano nell'approvvigionamento dei beni di prima necessità. Da qui l'esigenza dei negozi di prossimità e di una rete di servizi pubblici e privati che rispondano alle loro esigenze primarie.

### Il quadro demografico e i riflessi sul sistema assistenziale

La speranza di vita è aumentata di oltre 30 anni in un secolo e continuerà a crescere di altri 5 anni nei prossimi 50 anni, con un incremento della popolazione anziana.

Il primo obiettivo in una società che invecchia e in cui aumenta l'aspettativa di vita è di far sì che questa «vita in più» venga trascorsa in buona salute, nel miglior modo possibile. Per far questo occorre:

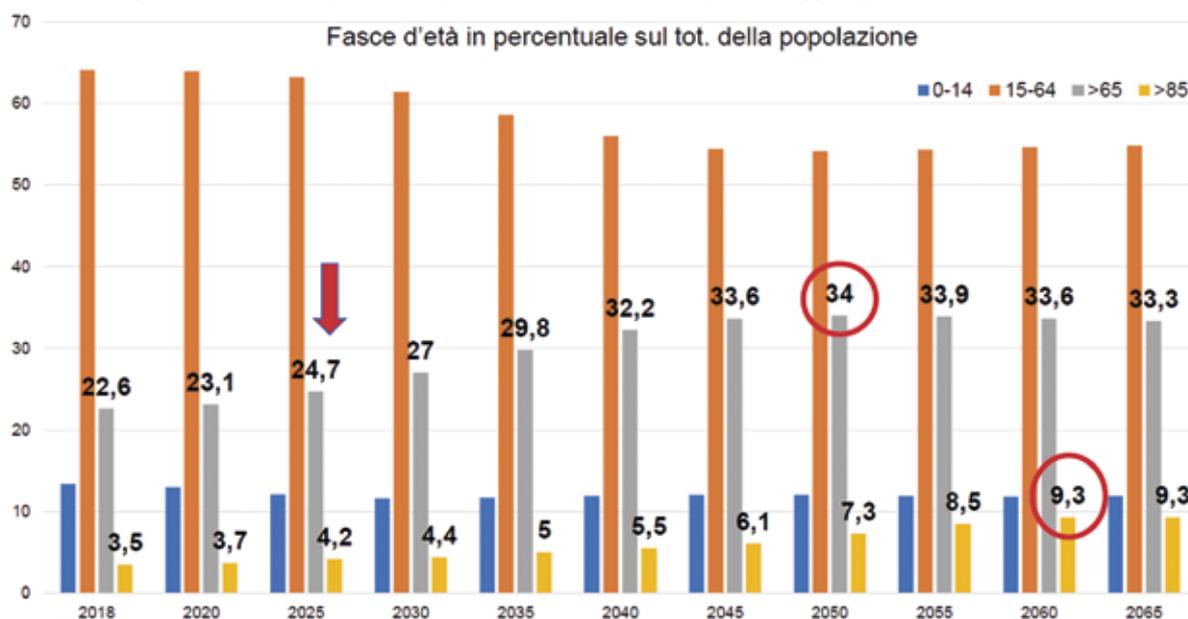
- un rinnovato piano di assistenza sociale territoriale che «prenda in carico» i giovani anziani e gli anziani ancora autosufficienti, oltre la metà dei quali vive pressoché sola; la prima cura sarà quella contro la «solitudine», motore principale delle altre complicanze psico-fisiche, attraverso servizi sociali, centri diurni per l'aggregazione e il «reimpiego sociale» con l'assistenza di psicologi, alimen-

taristi, esperti di educazione fisica, medici e infermieri, check-up preventivi; insomma un'offerta di prodotti e servizi adeguati ai bisogni e alle necessità dei *Silver* e iniziative che stimolino uno stile di vita salutare;

- una profonda riorganizzazione delle RSA, dell'abitare con residenze miste giovani-anziani con tutti i servizi;
- incrementare l'aspettativa di vita in buona salute attraverso l'offerta di prodotti e servizi adeguati ai bisogni e alle necessità dei *Silver*, ad esempio pacchetti salute turismo (quando la qualità dell'aria in certi periodi dell'anno affligge le popolazioni delle grandi città), iniziative che stimolino uno stile di vita sano;
- progetti specifici per la vita salutare e in movimento; cibi pensati per le esigenze nutrizionali, check-up preventivi e supporto alla mobilità.

### La demografia: cosa ci riserva il futuro

In prospettiva, proseguirà sia la riduzione della popolazione sia l'incremento del peso della componente anziana sul totale: il valore massimo si registrerà nel 2050, quando la quota di ultrasessantacinquenni raggiungerà il 34%.



Fonte: Elaborazione Centro Studi e Ricerche Itinerari Previdenziali su dati Istat

## La sanità integrativa

Non solo in Italia, ma nel mondo intero, il coronavirus ha trovato la via spianata per diffondersi. È venuta in evidenza l'impreparazione generale del sistema sanitario pubblico. In particolare in Italia, l'aspetto più critico si è manifestato nella carenza dei posti letto ospedalieri: mancanza dei posti di terapia intensiva e scarsità di personale sanitario. A tutto questo si sono aggiunte ampie carenze nell'assistenza sanitaria integrativa e nelle polizze di assicurazione che poco hanno potuto fare per i propri assicurati nel pieno della crisi.

Sono mancati investimenti nella *Silver Economy* mostrando gravissime carenze nella cura degli anziani, l'insufficienza dei servizi territoriali e delle RSA.

Che dire, in particolare, della sanità integrativa? Limiti e debolezze operative, troppo basata sul sistema sanitario pubblico o convenzionato, cosicché non ha avuto la capacità di funzionare con un minimo di autonomia. E, infatti, appena il Governo ha bloccato l'operatività del SSN, polizze sanitarie e fondi di assistenza integrativa hanno pressoché cessato di fornire i vantaggi della "solvenza" in termini di canali preferenziali senza liste di attesa per visite specialistiche, esami di laboratorio o clinici e terapie.

Tutto negativo dunque? Non proprio. L'esperienza Covid-19 si propone anche come un'opportunità. Perché fa intravedere quali siano le potenzialità operative del settore integrativo nel sostegno al reddito, nell'assistenza LTC (Long Term Care) e nella sanità integrativa, rendendola più strutturata e autonoma rispetto al SSN, anche nell'interesse pubblico nell'invecchiamento in buona salute e nell'assistenza ai *Silver*, dai grandi autosufficienti ai grandi NON autosufficienti.

Ecco quindi le opportunità nella tutela della salute per la popolazione e per gli anziani:

**1.** la realizzazione di call center collegati H24, 7 su 7, per un primo screening con un esperto, o con il medico generico o specialista per un primo consulto medico;

**2.** la fornitura di apparati e device di monitoraggio e trasmissione dati al centro convenzionato che funziona indipendentemente dalle strutture pubbliche (battito, temperatura, saturazione, elettrocardio e così via);

**3.** piccole strumentazioni domestiche (i nuovi elettrodomestici del futuro per esami del sangue, urina o saliva con tamponi o altri rilevatori), per favorire processi di telemedicina e avere consulenza sanitaria in tempi brevi;

**4.** tramite apposite convenzioni con strutture indipendenti, dopo la diagnosi a distanza, anche la possibilità di fare visite specialistiche a domicilio, test e tamponi e primi interventi evitando pronto soccorso e ospedali per quanto possibile, nonché convenzioni dirette con laboratori analisi, centri polispecialistici, infermieri e medici.

## Che cosa si dovrebbe fare?

Stando ai dati offerti nell'analisi svolta da Brambilla, a nostro avviso, i decisori politici dovrebbero operare scelte fondamentali al più presto. Sono proposte, ma offrono una buona traccia per le necessarie valutazioni e decisioni:

**1. Maggiori investimenti nella sanità pubblica:** nel 1980 avevamo 595.000 posti letto (1 ogni 95 abitanti) nel 2017 solo 151.600 (1 ogni 398 abitanti). Terapie intensive: 1 posto ogni 7.500 abitanti. Nella classifica degli infermieri per abitanti l'Italia è 28ª su 36; è 10ª nella classifica medici per abitante; e 23ª in quella di posti letto per abitante.

**2. Più Europa e riforme:** MES, SURE, Next Generation EU, BCE, BEI saranno cruciali per il grande piano di rinnovamento. Sono finanziamenti vincolati a progetti di Riforme non più rinviabili: riorganizzazione della sanità territoriale, scuole, carceri, piano di ammodernamento degli ospedali, ricerca e sviluppo su materiali sanitari tecnologici e di consumo, creazione di posti di lavoro anziché sovvenzioni, grandi opere.

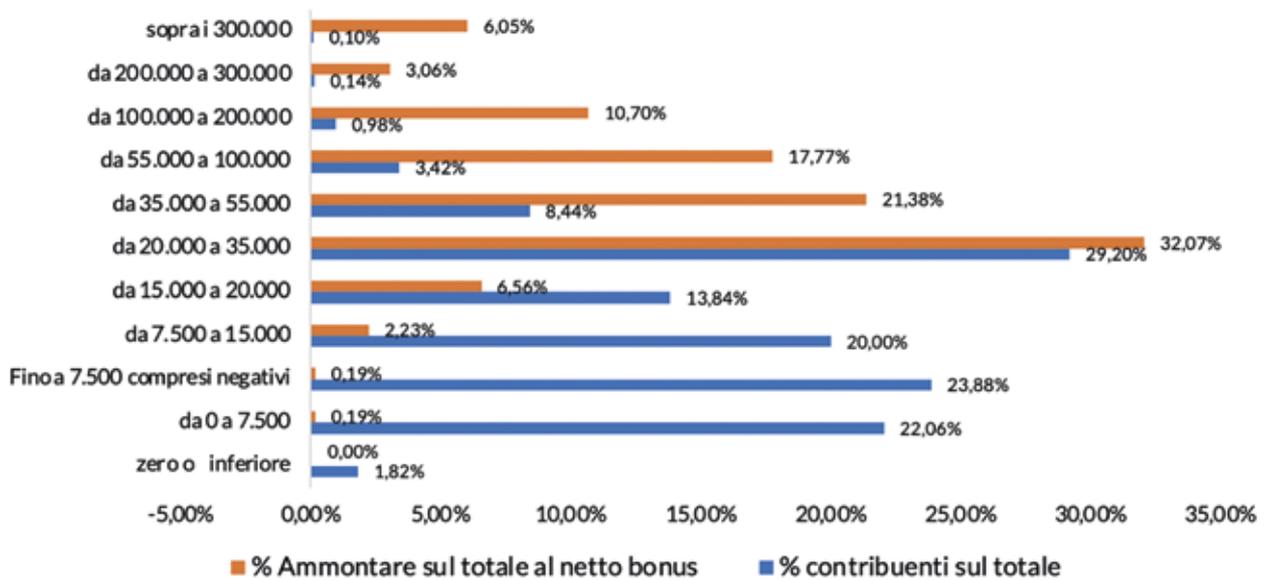
**3. Più investimenti ESG nel rispetto della natura:** molti scrittori, molti divulgatori scientifici hanno richiamato l'attenzione su secoli attraversati da epidemie. Abbiamo appreso qualcosa? La popolazione mondiale continua a crescere dopo oltre 15mila anni di storia umana: nel 1800 eravamo meno di 1 miliardo, nel 1918 siamo arrivati a 1,7 miliardi, oggi siamo 7,4 miliardi. Ci abbiamo messo almeno 11.800 anni a raggiungere un miliardo di terrestri e 200 anni per passare da 1 miliardo a 7,4 miliardi. Dobbiamo comprendere che non siamo i padroni di Madre Terra e che è grave il rischio di sovrappopolamento, esaurimento risorse e scarsità alimentari.

## Il quadro economico e la spesa per welfare

Perché il quadro rappresentativo delle esigenze e delle Riforme da attuare sia completo non può mancare anche l'aspetto che riguarda la spesa. Chi dovrà pagarla? L'analisi che offre Brambilla è molto eloquente. Spiega che mentre essa aumenta, il suo carico è addossato sempre più a una ristretta cerchia di contribuenti.

**Dall'analisi Irpef 2018 emerge che l'Irpef grava sempre di più su ben determinate categorie di contribuenti, minando in prospettiva**

### L'IRPEF corrisposta per scaglione di reddito



anche la capacità di finanziamento del nostro sistema di welfare.

**Su 60.359.546 cittadini residenti in Italia** a fine 2018, i contribuenti dichiaranti sono stati 41.372.851; per contro, i contribuenti versanti, cioè quelli che versano almeno 1 euro di Irpef, sono stati 31.155.444. In altre parole, quasi **la metà degli italiani, 29,204 milioni pari al 48,38%, non ha redditi** e vive quindi a carico di qualcuno.

Il **13,07% dei contribuenti** con redditi da 35mila euro in su **versa circa il 58,95% di tutta l'Irpef**.

I contribuenti delle prime due fasce di reddito (fino a 7.500 e da 7.500 euro a 15mila) sono 18.156.997, pari al 43,89% del totale, e versano il 2,42% di tutta l'Irpef.

Tra i 15.000 e i 20.000 euro di reddito lordo dichiarato, abbiamo invece 5,724 milioni di contribuenti, i quali pagano un'imposta media annua di 1.966 euro, che si riduce a 1.348 euro per singolo abitante: un importo ancora insufficiente a coprire per intero anche il solo costo pro capite della spesa sanitaria (circa 1.886,51 euro).

Basta un semplice confronto tra imposte versate e servizi ricevuti dallo Stato per far comprendere come

molti italiani siano a carico dei propri concittadini. I primi 3 scaglioni di reddito (da 0 a 20.000 euro), versano in totale circa 15,4 miliardi, non sufficienti per coprire solo i loro costi della sanità; per coprire tale loro spesa si devono aggiungere altri **50,325 miliardi**.

Si potrebbe certo obiettare che pagano comunque anche imposte indirette, IVA e accise, ma è poi vero che oltre alla sanità andrebbero considerate molte altre spese statali, come quella per le infrastrutture, l'istruzione o per l'assistenza, in ovvia crescita dopo Covid-19.

#### Chi sostiene quindi il welfare state italiano?

Quale fotografia ci viene restituita da questa analisi sulle dichiarazioni dei redditi formulata da *Itinerari Previdenziali*? È la riproduzione eloquente, con dati inconfutabili, di un fisco iniquo, incapace di scovare chi evade ed elude le tasse, e pervicace nel prendere sempre più dalle tasche di chi dichiara onestamente i propri redditi. È anche la rappresentazione dei gravi limiti del sistema fiscale: l'entità delle entrate non sembra più in grado di sostenere un moderno welfare.

Meno imposte si pagano e maggiori sono le prestazioni incassate, tanto che a disposizione del 58% degli italiani con redditi sotto i 15mila euro c'è un'autentica giungla di agevolazioni, bonus e altre forme di sostegno al reddito, in aumento dopo la pandemia e spesso concesse senza verificare, in assenza di una banca dati centralizzata dell'assistenza e in balia di un ISEE facilmente raggirabile, che ce ne sia un effettivo bisogno.

L'analisi svolta da Proambilla è densa di numeri e di proposte. Ne abbiamo esposte alcune, le più significative. Ma che ci consentono di fare alcune riflessioni di fondo sull'insufficienza del sistema sanitario in atto, sulle esigenze che ci impone la pandemia ancora non sconfitta, sulle risorse finanziarie necessarie, e sull'esigenza di rendere più equo il sistema fiscale.

E, infine per dire, a proposito dei più anziani, che non possiamo passare il tempo a guardare i dati giornalieri perché sappiamo perfettamente che la speranza di vita aumenta, le tecnologie offrono nuove modalità di assistenza, il contesto cambia. E c'è quindi tanto da fare. Presto. ■



# 2021: il Fasi riparte insieme a voi

Marcello Garzia

Presidente Fasi

L'anno che ci siamo lasciati alle spalle, l'anno in cui il mondo che conoscevamo è stato scosso fin dalle fondamenta, ha innegabilmente impresso un impatto sulla sfera economica e demografica, ma anche su quella familiare, di genere, dei rapporti generazionali e lavorativa. Stiamo assistendo ad una completa rivoluzione nei nostri stili di vita, di lavoro, di consumo, ma anche di cura.

Il sistema salute è soggetto a forti spinte evolutive, dal lato dell'offerta, con la modifica del concetto di integratività e dal lato della domanda, con l'emersione di bisogni sempre crescenti da parte della popolazione, in termini di tutela delle cronicità e delle non autosufficienze. Queste spinte di evoluzione necessitano di un adeguato supporto, che nello specifico è offerto dall'innovazione in senso digitale dei servizi sanitari e para-sanitari.

Ritengo, infatti, che solo attraverso l'utilizzo consapevole dei nuovi strumenti digitali, solo assecondando l'evoluzione del sistema salute verso nuove forme e nuovi canali, e non di certo opponendosi ad essa, sia possibile giungere ad un nuovo approccio di sanità integrativa.

Per quanto ci riguarda è nostra intenzione porre la maggiore attenzione possibile a tutte le iniziative che verranno messe in campo per contrastare il virus, cogliendo le opportunità scientifiche e mediche che si evidenzieranno nella lotta e nella cura della pandemia attuale.

In questi mesi abbiamo lavorato per migliorare ulteriormente i servizi e le opportunità a favore della nostra popolazione assistita potenziando le tutele per la **non autosufficienza** che rappresentano, nello scenario attuale, un'esigenza inderogabile per proteggere i nostri colleghi e i nostri cari più fragili e più esposti al rischio, au-

mentando il contributo previsto per il servizio di assistenza medica infermieristica e professionale ed introducendo una tutela di rendita vitalizia.

Parallelamente abbiamo proseguito nel percorso di implementazione del **Nomenclatore Tariffario**, perché è nei momenti di crisi e di bisogno che più si avverte la necessità di cure. Sono stati introdotti i **Pacchetti di chirurgia refrattiva** per la cura di difetti visivi come la miopia, l'astigmatismo e ipermetropia, la **gastroenterologia** e gli interventi afferenti **la protesi d'anca**.

Infine, è in fase avanzata di valutazione un progetto che mi sta molto a cuore e sul quale il Fasi investe e continuerà ad investire sempre di più: sto parlando della **telemedicina**, la nuova frontiera della cura a distanza che permette di ridurre sensibilmente i costi e i tempi di diagnosi e cura. Siamo, in questo ambito, impegnati nella ricerca delle soluzioni migliori dal punto di vista sanitario, sociale e di sostenibilità economica, sempre e comunque al servizio dei nostri assistiti.

Le aziende industriali già a partire dal 2020, hanno avuto una nuova grande opportunità ovvero quella di aderire al **prodotto unico Fasi-Assidai**, una copertura integrativa che garantisce ai dirigenti in servizio un'assistenza sanitaria completa; attraverso il prodotto unico, quest'ultimi possono godere dell'incremento economico quasi totale delle prestazioni previste dal Nomenclatore Tariffario del Fasi. Il prodotto unico Fasi-Assidai è frutto della collaborazione sviluppata con il Fasi e Industria Welfare Salute (IWS), società che ha portato a compimento la lunga esperienza maturata sul campo da Federmanager, Confindustria e Fasi. Il Prodotto Unico Fasi-Assidai con Iws, è stato scelto da Confindustria per fornire il miglior prodotto di assistenza sanitaria per i propri Dirigenti. ■

1  
2  
0  
2



# Novità e convenzionamenti, così Assidai inizia il 2021

Tiziano Neviani

Presidente Assidai

**S**e Assidai ha chiuso il 2020 "spegnendo" 30 candeline, ha iniziato il nuovo anno con importanti novità che sono entrate in vigore dallo scorso 1° gennaio. L'obiettivo, come sempre, è la tutela degli iscritti con un costante riferimento al sistema Federmanager, di cui siamo emanazione. Il 28 novembre del 1990, infatti, il nostro Fondo è stato fondato proprio da Federmanager e Federmanager Roma.

Da allora ha svolto un lungo percorso, in cui ha sempre cercato di operare secondo i principi distintivi della mutualità e della solidarietà e di essere vicino agli iscritti e di accompagnarli in ogni fase della loro vita. E proprio durante la complicata situazione che stiamo vivendo è importante ricordare che Assidai non prevede nei propri Piani Sanitari esclusioni per il rischio pandemia.

In questo quadro si contestualizza la prima novità di un 2021, che ci auguriamo migliore per tutti rispetto all'anno appena concluso. Grazie, infatti, alla collaborazione tra Fasi e Assidai, realizzata attraverso

la società Industria Welfare Salute (IWS), e alla disponibilità di Allianz, che dal 1° gennaio 2021 provvede alla liquidazione delle domande di rimborso, per accedere alle prestazioni in convenzionamento diretto gli iscritti Fasi-Assidai e i soli iscritti Assidai non sono più tenuti a effettuare alcuna pre-attivazione attraverso la centrale operativa.

La nuova procedura, unica sul mercato e totalmente uguale a quella già in uso con il Fasi, consente agli iscritti Assidai e alle loro famiglie, di avere a disposizione un network unico di strutture sanitarie al quale potersi rivolgere, valido sia per Fasi che per Assidai, con un accesso semplice e facilitato e che, di conseguenza, prevede un significativo risparmio sui tempi.

Ecco i passaggi da seguire per poter usufruire di una prestazione in forma diretta. Si tratta, in pratica, di quattro fasi. Innanzitutto, bisogna individuare la struttura sanitaria convenzionata, in secondo luogo si fissa l'appuntamento, poi ci si reca in struttura e si comunica alla struttura stessa la propria iscrizione Fasi-Assidai o solo Assidai.

A questo punto, la struttura sanitaria, una volta a conoscenza che l'iscritto è assistito Fasi-Assidai o solo Assidai, effettuerà tutte le verifiche amministrative al fine di stabilire l'ammissibilità della richiesta di prestazione, secondo la certificazione medica presentata e il Piano Sanitario di appartenenza. Per dare seguito all'erogazione della prestazione sanitaria, verrà chiesto all'iscritto di firmare il modulo di autorizzazione al convenzionamento diretto.

Quella appena descritta è la novità più sostanziale introdotta dal 1° gennaio 2021, ma abbiamo predisposto un manuale ad hoc con le nuove Procedure Operative 2021; le stesse sono disponibili sulla propria area riservata e riepilogano le istruzioni da seguire per la presentazione delle domande di rimborso in forma indiretta, per la fruizione delle prestazioni in regime diretto, attraverso l'accesso al network convenzionato e molto altro ancora.

Il manuale è un documento molto chiaro e completo in cui gli iscritti troveranno esaurienti spiegazioni con screenshot esemplificativi, per accedere alla propria area riservata, sempre più uno strumento sicuro e innovativo che consente di essere costantemente in contatto con il Fondo, e per muoversi all'interno di essa, sfruttando tutte le funzioni fruibili, tra cui la verifica della si-

per accedere alle prestazioni in convenzionamento diretto gli iscritti Fasi-Assidai e i soli iscritti Assidai non sono più tenuti a effettuare alcuna pre-attivazione attraverso la centrale operativa

tuazione contributiva, l'invio delle richieste di rimborso per le spese mediche sostenute e lo stato di avanzamento delle richieste di rimborso inserite.

Il documento dedica, inoltre, ampio spazio anche al tema della Pratica Unica, un cambiamento epocale frutto della collaborazione tra Fasi-Assidai e valorizzata da IWS, e ovviamente anche alla gestione delle pratiche di rimborso, in virtù delle novità introdotte dal 1° gennaio e valide per tutti gli iscritti.

Per chi invece ha dubbi e preferisce interagire direttamente con i nostri operatori, il Customer Care Assidai è a completa disposizione al numero 0644070600, dal lunedì al venerdì, dalle ore 8:00 alle ore 18:00.

Infine, vorremmo ricordare l'opportunità che è stata offerta alle imprese del nostro Paese: il Prodotto Unico Fasi-Assidai, una proposta sanitaria unica e innovativa, perché si basa su un'integrazione pressoché completa del nomenclatore tariffario Fasi, con un contributo di adesione molto competitivo. La nuova iniziativa sta riscuotendo molto interesse da parte delle aziende, prova ne è il fatto che il Prodotto Unico Fasi-Assidai è stato scelto da Confindustria per fornire il miglior prodotto di assistenza sanitaria per i propri Dirigenti. ■



## Procedure operative 2021



### Customer Care 06 44070600

operativo dal lunedì al venerdì dalle ore 8.00 alle ore 18.00

Fax 06 44252612 - 06 92958406

Hai bisogno di informazioni sulla tua iscrizione o sui Piani Sanitari?

Hai domande e dubbi sulle prestazioni presenti nel tuo Piano Sanitario?

Hai bisogno di informazioni sulle strutture sanitarie convenzionate?

## CONVENZIONAMENTI DIRETTI: NESSUNA PRE-ATTIVAZIONE

Dal 1° gennaio 2021 le **procedure** di attivazione del convenzionamento diretto presso le strutture sanitarie convenzionate sono **ancora più semplici: non occorre effettuare, infatti, alcun passaggio di pre-attivazione.**

### 1 - INDIVIDUA LA STRUTTURA CONVENZIONATA

vai su [www.assidai.it/strutture-convenzionate/ricerca-strutture](http://www.assidai.it/strutture-convenzionate/ricerca-strutture) consulta la mappa e trova la struttura che fa per te. La nuova mappa è ottimizzata per i dispositivi mobile, per rendere la ricerca ancora più semplice, per rendere la ricerca ancora più semplice, in qualunque momento e in qualunque luogo

### 2 - CONTATTA LA STRUTTURA E FISSA L'APPUNTAMENTO

### 3 - VAI ALL'APPUNTAMENTO

Comunica che sei assistito Fasi/Assidai o solo Assidai

### 5 - PROCEDI CON LA GESTIONE DIRETTA

Sarà onere della struttura effettuare tutte le verifiche amministrative e fornire le opportune indicazioni per procedere con la gestione diretta

### 4 - EFFETTUA LA PRESTAZIONE





# Opportunità della trasformazione digitale

Giuseppe Linati

Direttore Generale Digital Innovation Hub Lombardia

*In un contesto di continua innovazione tecnologica e volatilità dei mercati, gli imprenditori e i manager dovrebbero dedicare almeno un giorno per controllare lo stato di salute dell'azienda e aggiornare la strategia, valutando le aree di miglioramento, le possibili minacce e le opportunità di sviluppo*



**S**tiamo uscendo "sperabilmente" dalla fase di emergenza per intraprendere un ciclo economico di rilancio e sviluppo sostenibile, probabilmente molto diverso da come abbiamo operato in passato.

Nessuno meglio degli imprenditori e dei manager conosce l'impresa, ma per realizzare una valutazione delle prospettive sono necessarie anche informazioni aggiornate sui trend di settore, sulle tecnologie abilitanti e sulle nuove modalità di gestione.

Come **per controllare lo stato di salute**, per realizzare una prima diagnosi e indicare possibili rimedi, **è utile affidarsi al medico di base**, altrettanto importante è rivolgersi a qualificati professionisti in grado di utilizzare e mettere a disposizione dell'impresa un'articolata analisi della situazione aziendale rispetto ai trend del settore, indicando le aree di miglioramento e i possibili progetti per conseguire efficienza, competitività e sviluppo.

Per supportare le imprese nella transizione digitale, Confindustria ha creato una rete di Digital Innovation Hub regionali e in Lombardia sono stati qualificati, anche insieme a Federmanager, i professionisti in grado di offrire supporto alla fase di valutazione della maturità digitale; un servizio realizzato compilando un questionario online realizzato dal Politecnico di Milano (accessibile al link <http://preparatialfuturo.confindustria.it/digital-innovation-hub/check-aziendale-online/>)

## Valutazione della maturità digitale dell'impresa

In mezza giornata d'incontro, anche in videoconferenza, con la prima linea dei manager dell'impresa, insieme ad un qualificato professionista assegnato dal Digital Innovation Hub Lombardia, vengono raccolte le risposte a un centinaio di domande rispetto a quattro dimensioni di analisi dei processi aziendali: esecuzione, controllo, tecnologie e organizzazione.

Tale analisi è realizzata per ciascuna delle otto aree dei processi che

compongono la catena del valore dell'impresa:





Sebbene il questionario sia realizzato per imprese con attività produttive, ben si adatta anche ad altre realtà. Completato l'inserimento delle risposte, ed elaborate le analisi, viene restituito il risultato in un secondo incontro dopo un paio di settimane.

Il risultato offre all'impresa un rapporto completo su ciascuna delle otto aree dei processi per le quattro dimensioni di analisi, come indicato in figura 1.

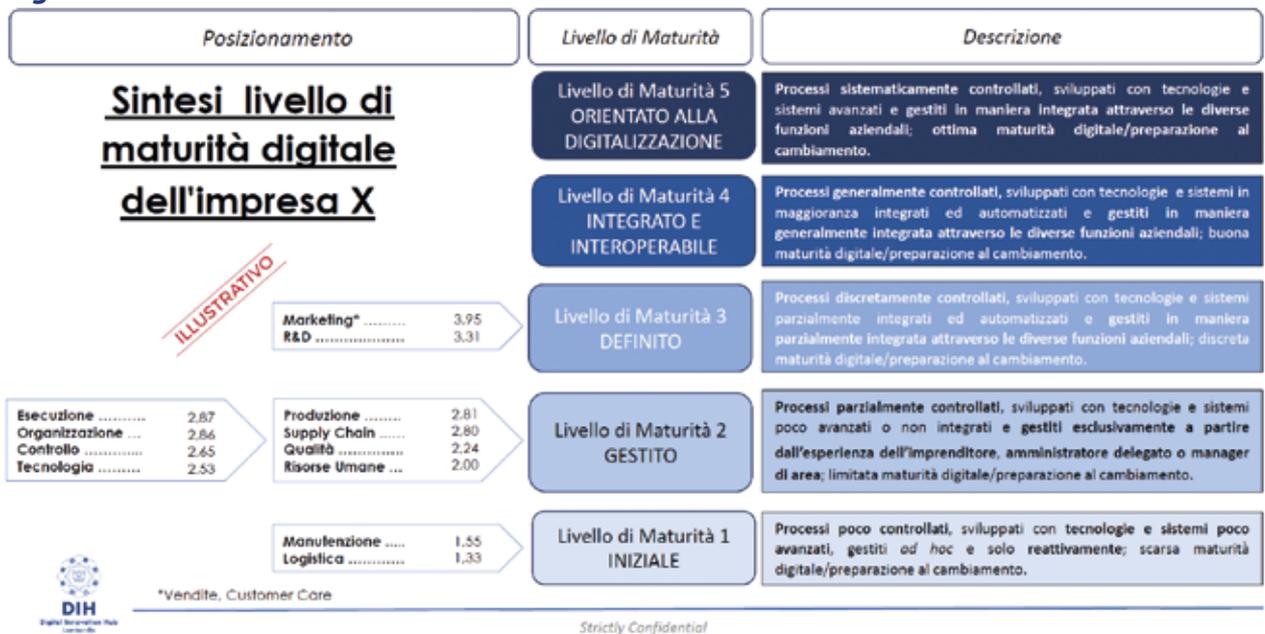
Le valutazioni di ciascuna area sono espresse in relazione ai cinque livelli di maturità digitale:

- 1. **Iniziale** – processi poco controllati, sviluppati con tecnologie e sistemi poco avanzati, gestiti ad hoc e solo reattivamente, con scarsa maturità digitale e preparazione al cambiamento;
- 2. **Gestito** – processi parzialmente controllati, sviluppati con tecnologie e sistemi poco avanzati o

Figura 1



Figura 2



non integrati, e gestiti esclusivamente a partire dall'esperienza, con limitata maturità digitale e preparazione al cambiamento;

- 3. Definito** – processi discretamente controllati, sviluppati con tecnologie e sistemi parzialmente integrati e automatizzati, gestiti in maniera parzialmente integrata attraverso le diverse funzioni

aziendali, con discreta maturità digitale e preparazione al cambiamento;

- 4. Integrato e interoperabile** – processi generalmente controllati, sviluppati con tecnologie e sistemi in maggioranza integrati e automatizzati, e gestiti in maniera generalmente integrata attraverso le diverse funzioni azienda-

li, con buona maturità digitale e preparazione al cambiamento;

- 5. Orientato alla digitalizzazione** – processi sistematicamente controllati, sviluppati con tecnologie e sistemi avanzati e gestiti in maniera integrata attraverso le diverse funzioni aziendali, con ottima maturità digitale e preparazione al cambiamento.

Figura 3

## Principali elementi di valutazione emersi

### Indice di maturità per Processi



### Elementi chiave

#### Produzione

- Solamente una discreta quota delle informazioni necessarie per la stesura del piano aggregato di produzione è disponibile (20%-75%).
- Al momento della verifica del piano aggregato di produzione, solo la **capacità teorica dell'impianto** viene considerata. Questa non viene pianificata né nel budget di produzione né come capacità standard a calendario lavorativo e non si tiene conto delle perdite produttive programmate.
- La pianificazione degli approvvigionamenti di materiali è definita attraverso una classica procedura di tipo **MRP** (Material Requirements Planning) a **capacità infinita** di produzione. Si tiene conto dei vincoli solo successivamente.
- Il **lancio degli ordini di produzione** è svolto a partire dal piano aggregato di produzione e tiene conto dello stato di carico corrente dei sistemi produttivi.
- Le attività di **pianificazione dei requisiti di capacità** (sia impianti sia manodopera) e di **controllo dell'esecuzione delle attività produttive** (relativamente alla gestione degli ordini di lavoro) vengono svolte mediante strumenti **Office**.
- L'attività di controllo dello **stato del WIP** viene svolta **raramente** e in maniera **manuale**.
- Il **dispatching** ed il **rescheduling** vengono generalmente svolti mediante **materiale cartaceo**.
- Le attività di **reporting** sulla stato di **utilizzo dei macchinari/impianti (OEE)** e **sull'efficienza degli operatori** non vengono al momento svolte.
- La maggior parte degli operatori svolge mansioni dedicate; questo è indice di una **parcellizzazione elevata** delle operazioni.
- Le informazioni storiche disponibili dal monitoraggio delle **prestazioni tecniche di produzione** vengono utilizzate per analizzare le variazioni; **l'analisi di queste variazioni dipende** però in larga misura ancora dall'**esperienza**.

Figura 4



\* PwC - Industry 4.0: Building the digital enterprise - Automation & Industrial Products, 2017

Il rapporto, nelle figure 2, 3 e 4, evidenzia quindi i principali elementi di valutazione emersi, entrando nel merito delle aree di miglioramento con esplicite motivazioni. Il rapporto fornisce anche un riferimento del livello di digitalizzazione del settore e dei processi maggiormente interessati dalla trasformazione digitale.

Figura 5



\* PwC - Industry 4.0: Building the digital enterprise - Automation & Industrial Products, 2017

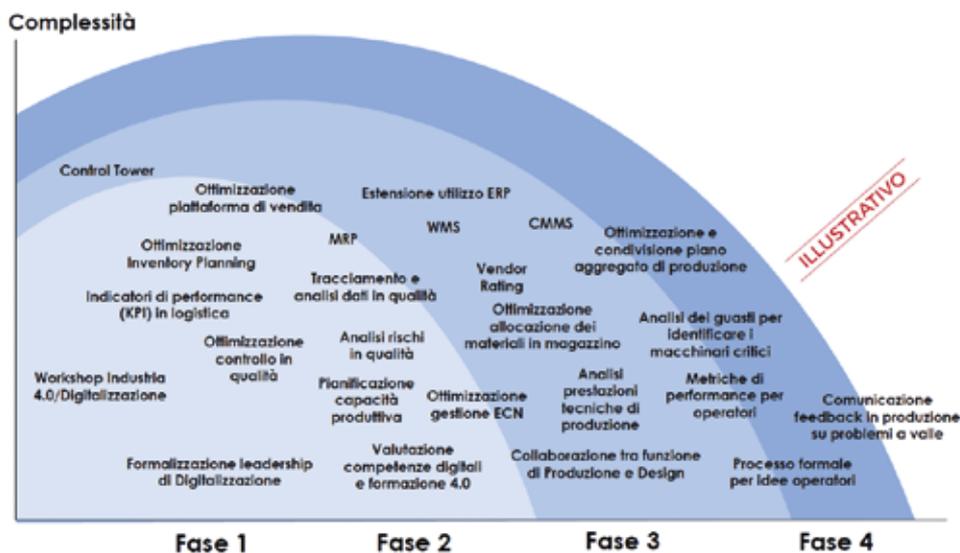
Per ciascuna area sono quindi evidenziati i possibili miglioramenti e le soluzioni digitali in grado di generare riduzione di costi e qualità dei processi. Ne emerge un quadro completo che comprende indicazioni riguardanti i prodotti, i servizi, la produzione, i processi dell'intera catena del valore, i modelli di business e quant'altro risulta dall'analisi (figura 5).

Le possibili soluzioni sono quindi fornite in una Road Map (figura 6), una mappa integrata di possibili interventi che l'impresa potrà utilizzare come riferimento per aggiornare la strategia. In una sola giornata l'assessment della maturità digitale può aprire nuovi orizzonti e offrire all'imprenditore e al management gli elementi per realizzare il salto competitivo per la crescita. Un supporto di valore offerto da Confindustria, Digital Innovation Hub e Federmanager per lo sviluppo delle PMI.

Figura 6

## Proposta Road Map

Le iniziative proposte sono ovviamente suggerimenti ad integrazione dei progetti già in corso e/o pianificati



Maggiori informazioni inviando una mail a: [info@dihlombardia.com](mailto:info@dihlombardia.com) e [info@sviluppopmi.it](mailto:info@sviluppopmi.it)



# Cybercrime, Pandemia e Smart Working

Emilio Locatelli

Socio ALDAI-Federmanager e vicecoordinatore del Gruppo Progetto Innovazione

**Il maggior uso di PC durante la pandemia ha generato un aumento del 67% degli attacchi informatici in Europa. Il 94% causati da phishing: e-mail sospette che è meglio cancellare**

Nel 2019 il 46% della popolazione mondiale non ha usato Internet secondo il rapporto "Digital Skill Insight", percentuale che sale all'80% nei Paesi meno sviluppati. A impedire l'utilizzo della rete non è la mancanza di connessione, in quanto il 93% della popolazione vive in aree coperte almeno da una connessione 3G, bensì la mancanza di competenze digitali di base, che nell'Unione Europea caratterizza il 42% della popolazione, nonostante siano richieste nella maggioranza delle attività lavorative, educative, di socializzazione e cura della persona.

Questo gap di conoscenze accentua il *digital divide*, cioè il rischio di emarginazione.

Il grafico n. 1 riguardo la digitalizza-

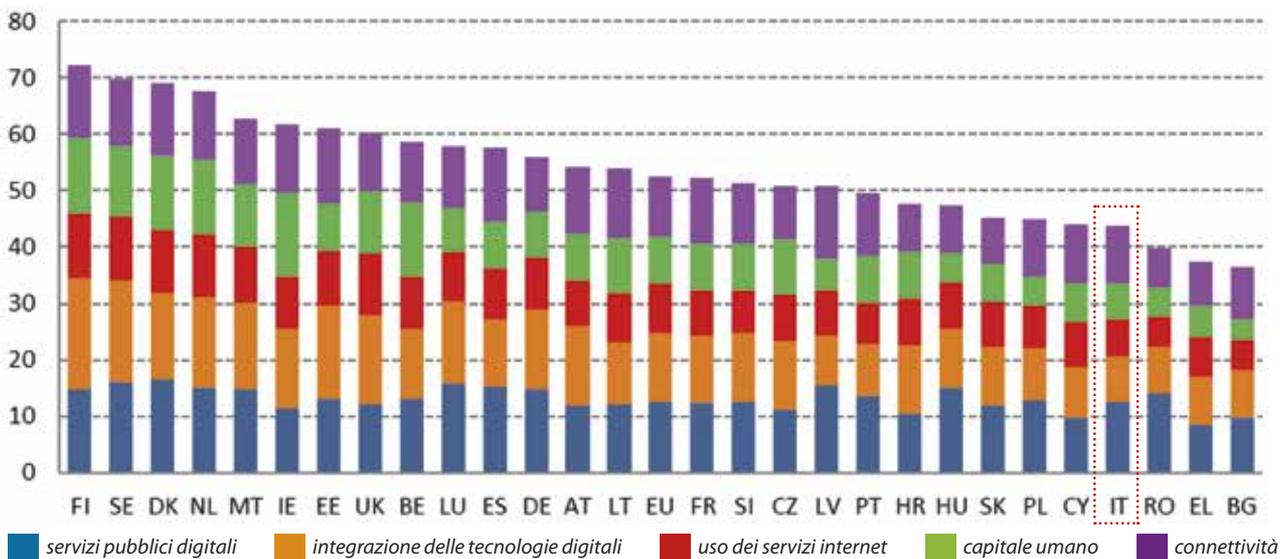
zione dell'economia e della società dei 28 Paesi europei (DESI) pone l'Italia al 25° posto, in zona retrocessione verso il terzo mondo.

Nei 5 anni che hanno preceduto la pandemia non ci sono stati significativi miglioramenti in termini di connettività, competenze, servizi pubblici digitali, integrazione di tecnologie, e solo lo Smart Working ha generato maggiore uso dei servizi internet, purtroppo con un significativo incremento dell'attività criminosa in rete.

25° posto: la posizione dell'Italia in Europa riguardo la digitalizzazione della società e dell'economia

Grafico n. 1

## Indice di digitalizzazione dell'economia e della società (DESI) ranking 2020





## La pandemia è un grimaldello per il Cybercrime

Gli attacchi informatici nel primo semestre del 2020 sono aumentati del 67% in Europa, mentre sono rimasti sostanzialmente invariati in America e in Asia.

I settori più colpiti riguardano infrastrutture (+85%), società appaltatrici di servizi governativi (+73,3%), istruzione e ricerca (+63%).

Il Governo e la Difesa sono risultati nel mirino degli hacker con il 14% degli attacchi, seguiti dall'assistenza sanitaria e dai servizi online (10%).

I cybercriminali riescono ad aggirare le difese informatiche non aggiornate e incomplete, utilizzano

dispositivi IoT per azioni di spionaggio e diffondono virus informatici ("malware" e "worm") per bloccare i sistemi a scopo di estorsione. L'Agenzia Reuters sostiene che hacker nordcoreani avrebbero tentato di entrare nei sistemi della casa farmaceutica AstraZeneca, contattando il personale (anche chi lavora alla ricerca Covid-19) con false offerte di lavoro e inviando documenti digitali per ottenere l'accesso ai computer dell'azienda.

Nella serata del 10 dicembre hacker non identificati sono riusciti a violare i sistemi informatici dell'Agenzia europea per i medicinali (EMA) e a mettere le mani su parte della documentazione presentata da Pfizer e BioNTech sul vaccino contro il

coronavirus, la cui validazione era prevista entro il 21 dicembre. A denunciare l'attacco informatico sono state proprio Pfizer e BioNTech che sottolineano, in una nota congiunta, che nessuno dei loro sistemi è stato violato. EMA ha dichiarato che "i loro sistemi non sono stati violati, il che ci porta a credere che l'attacco sia stato causato dal phishing o da qualche altra forma di Social Engineering; secondo gli esperti si è portati a ritenere che non sia dovuto a qualcosa, come il ransomware o un attacco diretto alla loro rete, ma potrebbe anche essere un atto di minaccia assunto da una società rivale, con l'obiettivo di rallentare lo sviluppo e la distribuzione del vaccino".



## La criminalità informatica in Italia

Il direttore del Servizio Centrale della Polizia Postale **Nunzia Ciardi** ha affermato durante il Convegno "Cybercrime attacco all'economia": «**La pandemia ha favorito le attività online e, di conseguenza, i reati informatici sono aumentati esponenzialmente**». Ciardi ha proseguito fornendo alcuni dati: **50 le minacce gravi** alle infrastrutture; **45 minacce al settore sanitario** particolarmente esposto dalla pandemia; **aumentate del 600% le mail di phishing** legate al Covid-19 che invitano a scaricare contenuti sull'argomento, nascondendo malware o software "dannosi"; **28 le aziende che hanno denunciato di aver subito frodi informatiche, per circa 25 milioni di euro**.

Il **43,1%** delle imprese intravede nuovi profili di cyber-rischio che

spaziano da quelli di "hackeraggio" (21,1% per intrusione nei sistemi informativi dell'impresa) ai più specifici di perdita di dati sensibili o coperti da privacy (16,5%), fino a quelli che hanno rilevanza strategica per l'impresa (5,5%).

Una seconda tipologia di rischi riguarda le risorse umane e più precisamente il presidio del capitale umano: non è tanto questione di trattenere le competenze in azienda, quanto di assicurare la motivazione del personale con le nuove modalità di lavoro.

## Cybercrime e Smart Working

Se in passato l'accesso da remoto era concesso a un gruppo ristretto di utenti (tecnici IT e management), l'estensione a tutto il personale ha introdotto vulnerabilità dovute alla mancanza di connessioni e PC sicu-

ri. L'esternalizzazione dei processi ha reso le organizzazioni più fragili e soggette agli attacchi informatici. Un altro aspetto critico è la scarsa consapevolezza del personale su rischi informatici e sulle misure di sicurezza da adottare. La velocità con cui si è dovuto attivare lo Smart Working non ha consentito alle aziende di sviluppare specifici programmi di sensibilizzazione.

I cybercriminali approfittano dei dipendenti sbadati che non proteggono le password, dei PC e di VPN poco sicure. Una VPN (Virtual Private Network) consente di creare una rete privata virtuale che garantisce privacy, anonimato e sicurezza dei dati attraverso un canale di comunicazione riservato tra dispositivi che non necessariamente devono essere collegati alla stessa LAN. Dal punto di vista della sicurezza aziendale le VPN partono però dal presupposto che il PC utilizzato dal dipendente sia protetto tanto quanto quello aziendale, inoltre, si considera sicura anche la WIFI a cui il PC è connesso, sebbene possa essere anche un segnale (hotspot) fuori dall'abitazione. Purtroppo l'accesso da parte di hacker è in costante aumento proprio a causa delle protezioni deboli e inefficaci.

Gli esperti informatici malintenzionati (hacker) hanno affinato le tecniche di attacco e usano marchi conosciuti per ottenere informazioni riservate come nomi, indirizzi mail e codici personali. Ad esempio l'aggressore cerca di indurre la vittima a cliccare su un link dannoso che reindirizza l'utente a una falsa pagina di login Microsoft che propone di inserire dati personali che vengono poi utilizzati a scopi fraudolenti. Altro esempio: una e-mail phishing dannosa sembra inviata da Amazon e sostiene che l'account dell'utente è stato disabilitato a causa di troppi errori di login e indica un sito web del centro di fatturazione Amazon in cui l'utente è invitato a inserire i propri dati.

# 67%

aumento in Europa degli attacchi informatici nel primo semestre del 2020



Le abitazioni sono diventate il luogo di condivisione di attività Smart Working dei genitori e didattica a distanza dei figli. In tali situazioni la sicurezza informatica può saltare per una banale distrazione

### Cybercrime e Smart Working: occhio al PC

Le abitazioni sono diventate il luogo di condivisione di attività Smart Working dei genitori e didattica a distanza dei figli. In tali situazioni la sicurezza informatica può saltare per una banale distrazione.

L'incremento nello scambio delle informazioni via web e le lacune di cultura informatica delle persone, impreparate allo Smart Working, ha generato un crescendo di attacchi informatici e le minacce in Italia sono aumentate in modo esponenziale fino a raggiungere circa **210mila attacchi settimanali**.

Il 94% degli attacchi sono "phishing"

(mail che invitano a fornire dati riservati) attraverso una semplice e-mail. Altrettanto pericolosi sono i virus "ransomware" in grado di criptare dati e renderli incomprensibili all'utente. Per la decifrazione è necessaria una chiave criptografica disponibile solo con un generoso riscatto in Bitcoin.

Per difenderci possiamo adottare qualche semplice contromisura: installando un buon antivirus, facendo backup, salvando i dati giornalmente e soprattutto aggiornando il PC quando richiesto.

La formazione digitale rappresenta il miglior rimedio contro gli attacchi informatici, ma in mancanza di una

adeguata preparazione è preferibile non dare nulla per scontato e assumere comportamenti prudenti: «**diffidare e cancellare**» ogni messaggio sospetto, perché la curiosità si paga molto cara. **Meglio un messaggio perso che un virus acquisito.** ■

**DIRIGENTI**  
INDUSTRIA

Nell'edizione digitale  
[www.dirigentindustria.it](http://www.dirigentindustria.it)

è possibile consultare la versione integrale dell'articolo

# Donne e giovani alle porte del ricambio generazionale



Maria Cristina Origlia

Presidente Forum della Meritocrazia e Giornalista *Il Sole 24 Ore*

*Il rapporto dell'Osservatorio 4.Manager sul lavoro manageriale evidenzia con i numeri l'insostenibilità del gender gap italiano*

**N**on possiamo prescindere dai numeri per capire la portata di un fenomeno. Né possiamo sottrarci alla necessità della misura e del confronto per valutare gli scostamenti nel percorso teso al miglioramento. Ma, una volta disegnata la mappa dei dati, bisogna avere il coraggio di andare oltre, per comprendere a fondo la realtà sottesa e le leve che possono sovvertirla.

Sull'uguaglianza di genere, l'impressione – a giudicare dalla lentezza esasperante con cui si muove – è che conoscere i numeri non sia affatto sufficiente a scatenare un moto di cambiamento degno di questo nome.

Da decenni ormai abbiamo a disposizione indici nazionali e internazionali che ci inchiodano a un ritratto umiliante, ma il Paese rimane semi-immobile, come se della parità di genere non sapesse che far-

sene. E, in effetti, l'Eurobarometro ci dice che la promozione della gender equality è considerata importante solo da un quarto degli italiani, pur generalmente riconoscendone la mancanza. Ma la stragrande maggioranza non riesce ancora a capirne gli effetti sullo sviluppo socio-economico del Paese. Per questo mi hanno scosso le parole di Giuseppe Torre, responsabile scientifico dell'Osservatorio 4.Manager, nel commentare tra le righe i dati del Rapporto **“Nuovi Orizzonti manageriali. Donne al timone per la ripresa del Paese”**, quando ha detto: *“Ciò che abbiamo colto è un crescente senso di intolleranza a sopportare ulteriormente la situazione e una fortissima richiesta di cambiamento”*. Questo è il **dato** più importante di tutta la ricerca. Ed è su questa insofferenza che si deve fare leva, subito, inderogabilmente, per scardinare secoli di miopia.

Ci sarà ancora chi derubricherà il tema della parità come una “robotta da donne” ma, come afferma il direttore di 4.Manager, Fulvio D'Alvia, sarà sempre più isolato e screditato dal mercato. La motivazione sta nel fatto che l'epoca storica in cui viviamo ha bisogno per sopravvivere di conoscenza diffusa, nella società così come in economia. Ovvero, di capitale umano, intelligenza collettiva, competenze e “talentuosità”. Quindi, la sfida è creare le condizioni affinché tutto ciò possa emergere ed essere valorizzato, attraverso un cambiamento profondo dei modelli di governance e organizzativi sia a livello macro che a livello micro. Capite bene, allora, che di fronte a un'evoluzione di tale portata, rifiutarsi di accettare la realtà dei fatti – ovvero la piena parità di genere, nella forma e nella sostanza – sarebbe una scelta semplicemente perdente. Tanto quanto



### La vera emergenza del Paese

La presa di consapevolezza, per quanto primo passo essenziale, non è sufficiente. Creare un ecosistema basato sulla conoscenza come asset strategico su cui competere significa rigenerare le radici sui cui poggia l'intero sistema italiano, pubblico e privato. Lo spiega Roger Abravanel nel suo libro fresco di stampa *"Aristocrazia 2.0"*, in cui chiarisce quanto la meritocrazia sia la base sulla quale, nella storia, i Paesi hanno costruito la loro crescita, definendola quel movimento sociale ed economico che spinge i giovani a cercare le migliori lauree per raggiungere uno standard di vita superiore rispetto a quella dei propri genitori.

In Asia, anche se il termine meritocrazia non esiste, il Paese affonda le radici nel pensiero di Confucio – peraltro riscoperto da milioni di giovani negli ultimi anni –, basato sulla convinzione che la società debba essere guidata dai più istruiti e selezionati.

Se guardiamo all'Italia, i numeri ci costringono a riflettere su una realtà drammatica. In base ai dati Ocse, *"si stima che il disinvestimento italiano su scuola, università e ricerca pesi su un ventiquattrenne per un valore*

*complessivo di 150mila euro. Detto altrimenti, la media dei Paesi europei punta sui giovani 470mila euro nei primi 24 anni della loro vita, mentre l'Italia è ferma a 320mila euro: ai giovani italiani mancano 85 miliardi di investimenti l'anno per il loro futuro, sintomo di decenni di una bilancia intergenerazionale fuori equilibrio"* spiegavano Gaia Van Der Esch e Tommaso Cariari su *L'Espresso* del 27 dicembre scorso. A tale sbilancio si sommano i numeri impressionanti di giovani talenti regalati a Paesi stranieri, che di recente si è cercato di incentivare al rientro attraverso benefici fiscali, con scarsi risultati.

Secondo il *Rapporto Italiani nel Mondo* della Fondazione Migrantes (su dati di Controesodo), oltre il 50% di chi è tornato negli ultimi anni è già ripartito, e numerosi sono coloro in procinto di farlo. La pandemia ha riportato temporaneamente in patria un certo numero di connazionali – soprattutto giovanissimi con impieghi precari in Paesi stranieri –, ma si tratta di un fenomeno passeggero. La verità è che si tratta di una vera emergenza a cui oggi si tenta ottimisticamente di rimediare con il progetto *"Talenti del Sud per il Sud"*, una piattaforma volta a co-

continuare a ignorare l'impatto del gender gap sul benessere sociale, che si riscontra in valori sempre più preoccupanti del tasso di fecondità e di povertà infantile.



Giuseppe Torre, Stefano Cuzzilla e Maria Cristina Origlia.



struire scambi, partnership, alleanze tra gli italiani che se ne sono andati e quelli rimasti in patria, inserito nel "Piano Sud 2030" del Ministro per il Sud e la Coesione Territoriale, Giuseppe Provenzano. Il credito d'imposta per ricerca e sviluppo inserito nella legge di Bilancio e l'avvio degli Ecosistemi dell'innovazione, che vorrebbero replicare il modello virtuoso del Polo Tecnologico di San Giovanni a Napoli, cui saranno destinate parte delle risorse del Next Generation EU, dovrebbero fare il resto. Ma forse si stanno facendo i conti senza l'oste.

Il vero problema – e torniamo a una valutazione qualitativa – è la non attrattività del nostro mercato del lavoro, imbalsamato in una cultura organizzativa gerontocratica, si legge ancora nel rapporto. E potremmo aggiungere meritocratica, l'unico motore di un ascensore sociale bloccato da decenni, come il Forum della Meritocrazia sostiene da tempo. In sintesi, ben vengano le risorse economiche, ma da sole non basteranno a invertire la rotta del declino che già si sta abbattendo su giovani e donne.

### **Il ricambio generazionale alle porte**

Eppur si muove, verrebbe da dire. L'insperata apertura di Bruxelles verso i Paesi più colpiti dalla pande-

mia e, in particolare, verso l'Italia, è stata una scelta etica, certo, ma ancor più strategica. In un'Europa che si è mostrata capace di ricompattarsi di fronte all'emergenza, rificillata dalla vittoria di Biden-Harris alla Casa Bianca, e rafforzata almeno negli ideali da una Brexit che ha dimostrato anche ai più scettici quanto poco convenga correre da soli, l'Italia riveste ancora un ruolo importante.

In questo contesto, non riuscire a dare il colpo d'ala necessario per fare una svolta decisiva nella nostra storia sarebbe davvero imperdonabile. Un aspetto poco conosciuto, ma di grande rilevanza, che ha messo in risalto il lavoro dell'Osservatorio 4.Manager è il ricambio generazionale alle porte, che interessa tutta l'Europa. Secondo lo studio, nei prossimi 18-24 mesi una quantità ingente di *baby boomers* nelle aziende private e nella pubblica amministrazione andranno in pensione, lasciando il campo libero a un rinnovo manageriale che potrebbe rivelarsi decisivo. Non solo per i giovani, ma anche per figure con una certa seniority – tra queste, in primis, le donne – pronte a portare una ventata di cultura innovativa, open mind, trasparente, collaborativa e inclusiva.

Ed è qui che entra in gioco la responsabilità delle parti sociali nel

preparare tale ricambio, attraverso un piano strutturato di formazione e di accompagnamento all'evoluzione della cultura d'azienda estremamente mirato. Una consapevolezza che è emersa – durante la presentazione del rapporto di 4.Manager – dalle parole del Presidente di Federmanager, Stefano Cuzzilla, e dagli esponenti di Confindustria, Maurizio Stirpe, Vicepresidente Lavoro e Relazioni industriali, e Pierangelo Albini, Direttore Lavoro, Welfare e Capitale umano, che si deve tradurre senza la minima esitazione in azioni concrete e sinergiche. E che la politica intera dovrebbe sostenere con la stessa tenacia e convinzione mostrate dalle due ministre intervenute: Elena Bonetti con un invito alla corresponsabilità, come unica postura utile a superare le barriere culturali ancora in essere, e Nunzia Catalfo che ci richiama a una visione sistemica e a interventi integrati a favore dell'occupazione, sostenuti da quelle politiche attive del lavoro, mai decollate in Italia. In quest'ottica, il Piano Nazionale di Ripartenza e Resilienza, in cui confluiscono le risorse del Next Generation EU, dovrebbe essere visto come un impegno inderogabile verso noi stessi e il nostro futuro ancor più che come una dimostrazione verso l'Europa. Il momento è propizio. ■

# RINNOVO QUOTA ASSOCIATIVA **2021**

## un impegno comune per il rilancio



- Servizio sindacale
- Consulenza previdenziale e fiscale
- Assistenza sanitaria integrativa
- Orientamento e formazione manageriale
- Servizio Tutoring
- Valorizzazione delle competenze e network professionale



Per aggiornare i propri dati di contatto accedere all'area riservata MyFeder dal sito [www.aldai.it](http://www.aldai.it)

Codice Utente: codice Federmanager  
Password: codice fiscale al primo accesso

Follow us on



### Quote associative 2021

- euro 240,00 - dirigenti in servizio
- euro 120,00 - dirigenti in pensione
- euro 112,00 - dirigenti in pensione ante 1988
- euro 180,00 - quadri superiori
- euro 114,00 - quadri apicali

Un segnale di solidarietà nei confronti dei colleghi che hanno perso il lavoro: ALDAI dimezza la quota associativa (euro 120,00) dei dirigenti inoccupati che autocertificano un reddito del 2020 inferiore a euro 50.000 (modello scaricabile dal sito).

*Euro 30,00 contributo una tantum per chi si iscrive per la prima volta.*

### Termine e modalità di pagamento

**Entro il 28 febbraio 2021** (salvo casi di deleghe aziendali) tramite:

- bollettino di c/c postale;
- bonifico bancario (IBAN IT06V0306909606100000129106) indicando nella causale cognome, nome e data di nascita;
- addebito diretto in conto - modello Sepa da utilizzare solo per nuovi mandati
- delega aziendale (**modello scaricabile dal sito ALDAI**).

#### ISCRIZIONE CONIUGE SUPERSTITE

Ricordiamo che l'Associazione fornisce tutto il supporto necessario anche al coniuge superstite del Socio.

Precisiamo che ai sensi dell'art. 3 dello Statuto il coniuge superstite di un Socio potrà proseguire l'iscrizione all'ALDAI al solo scopo di usufruire dei servizi erogati dall'Associazione. In particolare potrà richiedere assistenza per:

- supporto per le pratiche di previdenza obbligatoria (pensione di reversibilità attraverso il patronato) ed eventualmente complementare;
- chiusura delle spettanze lavorative se il dirigente era in servizio;
- comunicazione di subentro Fondi Fasi-Assidai e assistenza per le successive pratiche di rimborso (dalla valutazione e gestione fin all'invio online);
- consulenza fiscale.

Quota associativa 2021 per il coniuge superstite: € 60,00

È compreso l'invio della rivista mensile *Dirigenti Industria* e l'accesso alle convenzioni con: 50&Più Servizi S.r.l., 50&Più CAAF, ASSOCAAF, nonché alle convenzioni sanitarie e commerciali e alla convenzione Assoutenti (solo per l'anno 2021).

#### ASSOUTENTI LOMBARDIA CONVENZIONE 2021

ALDAI, nell'ambito dei servizi offerti ai propri iscritti, propone una convenzione per la tutela e promozione dei diritti fondamentali dei consumatori, in particolare per la gestione quotidiana di utenze e servizi. L'assistenza viene erogata da Assoutenti Lombardia, che tutti i Soci in regola con l'iscrizione potranno contattare per ricevere servizi personalizzati di consulenza e assistenza individuale nell'ambito della tutela dei diritti dei consumatori.

#### COME ATTIVARE IL SERVIZIO PROMOZIONALE PER IL 2021?

Scrivi a [convenzioni@aldai.it](mailto:convenzioni@aldai.it) o contattaci al n. 0258376.234 e riceverai informazioni per aderire senza alcun costo aggiuntivo per l'anno 2021. Ulteriori dettagli su *Dirigenti Industria*, gennaio 2021, a pag. 39.

# Rinnovo cariche sociali: come candidarsi, come votare

**Negli ultimi numeri della rivista abbiamo anticipato l'avvio delle attività elettorali per il rinnovo del Consiglio Direttivo, del Collegio dei Revisori dei Conti e del Collegio dei Probiviri ALDAI per il triennio 2021-2023.**

**Come accaduto nel precedente rinnovo sarà possibile votare anche telematicamente con le modalità previste dal Regolamento ALDAI.**



## TERMINE PER L'INVIO DELLA CANDIDATURA:

**1° marzo 2021 - ore 12:30**

la scheda di candidatura, le istruzioni del Comitato Elettorale e tutte le informazioni necessarie sono disponibili su [www.aldai.it](http://www.aldai.it)

Con particolare riferimento alla presentazione della candidatura a componente delle cariche sociali, rendiamo noto che il Consiglio Direttivo nella riunione del 22 dicembre 2020 ha modificato il **Regolamento** – allegato allo Statuto ALDAI – ampliando le modalità di consegna della scheda di candidatura.

La nuova formulazione riguarda l'**articolo 2 punto a)** ed è la seguente:

*a) Le candidature, accompagnate da almeno cinque firme di soci presentatori, devono essere presentate al Comitato Elettorale entro il termine stabilito in una delle seguenti modalità:*

- *in busta chiusa indirizzata al Comitato Elettorale presso l'ALDAI, Via Larga 31, 20122 Milano, inviata con lettera raccomandata o recapitata a mano; ovvero*
- *con messaggio PEC alla casella PEC dell'ALDAI oppure messaggio email ordinario indirizzato alla mail ordinaria con ricevuta di ricezione da parte dell'ALDAI. Non saranno ammesse candidature inviate via fax.*

*Il candidato deve indicare nella scheda di candidatura il Gruppo Aziendale di appartenenza.*

*È ammessa la candidatura ad una sola carica (Consigliere o Revisore o Probiviro).*

*Ciascun associato potrà presentare unicamente un candidato al Consiglio Direttivo, uno al Collegio dei Revisori dei Conti ed uno al Collegio dei Probiviri.*

Inoltre in considerazione della particolare situazione e delle conseguenti limitazioni agli spostamenti, il Comitato Elettorale, ha ritenuto opportuno dare un'informazione dettagliata in merito alle modalità di invio.

Le candidature saranno ammesse solo se inviate entro il 1° marzo 2021 ore 12:30 con una delle seguenti modalità:

- a. raccomandata indirizzata al Comitato Elettorale presso ALDAI – Via Larga 31, 20122 Milano;
- b. recapito a mano in busta chiusa presso ALDAI – Via Larga 31, 20122 Milano – da lunedì a venerdì dalle ore 8,30 alle 17,30 o previo appuntamento;
- c. messaggio PEC indirizzato alla casella: [aldai@pec.aldai.it](mailto:aldai@pec.aldai.it)
- d. mail ordinaria alla casella: [elezionialdai@aldai.it](mailto:elezionialdai@aldai.it)

In ogni caso sarà responsabilità del candidato verificare con l'Organizzazione il corretto recapito della mail.

Al fine di agevolare i Soci e limitare il più possibile gli spostamenti è ammessa la presentazione della candidatura accompagnata dalle suddette cinque firme di Soci presentatori **anche se apposte su più fogli separati**.

Pertanto potranno essere utilizzate più copie della scheda di candidatura a patto che tutte le copie siano compilate e sottoscritte dal candidato. Le eventuali scansioni dovranno essere di buona qualità. L'invio al Comitato Elettorale dovrà avvenire in un'unica soluzione a cura del candidato stesso.

Sempre in considerazione delle limitazioni agli spostamenti, è previsto che i programmi condivisi da un gruppo di candidati potranno pervenire con le medesime modalità previste per la presentazione delle singole candidature.



Il testo completo del Regolamento è disponibile sul sito [www.aldai.it](http://www.aldai.it) ↪ chi siamo



## SCelta DELLA MODALITÀ TELEMATICA

A tutti gli iscritti che dispongono di un account di posta elettronica è stata inviata la mail tramite cui esprimere la preferenza per il voto telematico e confermare/modificare l'account di posta elettronica che sarà utilizzato per spedire il link per votare. Ovviamente i Soci che non sceglieranno esplicitamente di votare telematicamente o che non dispongono di un indirizzo e-mail potranno continuare ad utilizzare la scheda cartacea con le consuete modalità.

Ricordiamo che le votazioni per il rinnovo delle cariche sociali ALDAI si svolgeranno indicativamente **a partire da metà aprile**.



### VOTAZIONE CON MODALITÀ CARTACEA

I voti verranno espressi utilizzando esclusivamente le schede cartacee spedite al domicilio dei Soci allegate alla convocazione dell'assemblea con votazione per "referendum".



### VOTAZIONE CON MODALITÀ TELEMATICA

I Soci che hanno risposto positivamente alla e-mail aderendo all'opzione di voto telematico riceveranno all'indirizzo di posta elettronica confermato in tale occasione una e-mail contenente:

- la convocazione dell'assemblea con votazione per "referendum" e la sintesi delle modalità di votazione;
- il link per esprimere le proprie preferenze.

#### ULTERIORI INDICAZIONI TECNICHE PER LA SCELTA DELLA MODALITÀ TELEMATICA E PER ESPRIMERE LE PREFERENZE

*Per esprimere la preferenza basta cliccare sul link e seguire le istruzioni. Se il link risultasse non cliccabile, sarà sufficiente copiarlo interamente nella barra degli indirizzi di Internet. Alcuni client di posta potrebbero in automatico archiviare il messaggio nella cartella promozioni o nella posta indesiderata, per utilizzare il link sarà sufficiente spostare la e-mail in Posta in arrivo.*

*Per ogni eventuale informazione e/o necessità di supporto scrivere a: [elezionaldai@aldai.it](mailto:elezionaldai@aldai.it)*

Sarà possibile votare a partire dal ricevimento della lettera o della e-mail. Il periodo di votazione sarà il medesimo per entrambe le modalità.



Anche in questa occasione vogliamo sensibilizzare tutti gli iscritti ad aggiornare l'indirizzo e-mail e i propri dati di contatto attraverso l'area riservata MyFeder del sito [www.aldai.it](http://www.aldai.it) o scrivendo ad [amministrazione@aldai.it](mailto:amministrazione@aldai.it)

# ANIMP FORMAZIONE: *CORSI IN REMOTE-TRAINING*

Vi invitiamo a consultare **l'anteprima corsi 2021** sul sito ANIMP al menù  
**PRODOTTI E SERVIZI > FORMAZIONE >**

link: <https://www.animp.it/prodotti-e-servizi/formazione/Programma-corsi-2021/>

**Macro-aree tematiche di formazione:**

## **Company Management – Project Management – Execution (Engineering – Construction)**

- Agevolazioni per iscrizioni multiple; possibilità di finanziamento tramite i Fondi Paritetici Interprofessionali nazionali per la formazione continua
- I corsi sono disponibili anche per l'erogazione in-house, riservati ai dipendenti di una sola azienda.

### **SI SEGNALANO, PER FEBBRAIO E MARZO:**

- **ELEMENTI DI CONTRATTUALISTICA NAZIONALE E INTERNAZIONALE:  
ANALISI DEI RISCHI E PERCORSI NEGOZIALI:** 23-24-25 febbraio
- **METODOLOGIE ESSENZIALI DI CONSTRUCTION MANAGEMENT:** 3-4-9-10-15-16 marzo
- **SVILUPPO MANAGERIALE E LEADERSHIP SITUAZIONALE:** 8-12-19-22 marzo
- **IL CLAIM NELLA VITA DEL PROGETTO: PREVENZIONE E APPROCCIO DOCUMENTALE:**  
9-10-11-12 marzo
- **METODOLOGIE ESSENZIALI DI PROJECT MANAGEMENT  
PER LA GESTIONE OPERATIVA DEI PROGETTI:** 18, 19, 25, 26 marzo



## **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, accedendo 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 agevolata per **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](https://formazione.animp.it/animp_/index.php/digital-academy)

**PER INFORMAZIONI:**

*Beatrice Vianello, Responsabile Segreteria Attività Formativa ANIMP  
e-mail: [beatrice.vianello@animp.it](mailto:beatrice.vianello@animp.it) – [formazione@animp.it](mailto:formazione@animp.it)*



# Welfare24

Il Valore delle Persone per Assidai

**30** Assidai  
Il fondo sanitario per il tuo benessere

## Trent'anni di attività e di crescita, al servizio dei manager e del Paese

Il Presidente Tiziano Neviani: "Siamo da sempre accanto ai nostri iscritti e a supporto del sistema Federmanager. Vogliamo contribuire a garantire, nel tempo, la sostenibilità della sanità pubblica"

**L**o scorso 28 novembre Assidai ha compiuto 30 anni. Questo prestigioso anniversario non cade certo in un momento sereno. Anzi, il Paese è stato nuovamente scosso da un'ondata pandemica di Covid-19 e ci siamo ritrovati in una situazione inimmaginabile soltanto un anno fa. Anche in queste settimane, come nel lockdown di primavera, abbiamo dimostrato la nostra capacità di essere vicino agli iscritti e di accompagnarli in ogni fase della loro vita, visto che nel nostro Statuto e Regolamento non è prevista alcuna esclusione del rischio pandemia.

Assidai è un Fondo di assistenza sanitaria integrativa che ha natura giuridica di ente non profit e basa la propria gestione su due principi distintivi: mutualità e solidarietà. Attorno ad essi si sviluppa tutta la nostra attività, che ha come fulcro la salute e la tutela degli iscritti e delle loro famiglie. Sono Presidente di Assidai dal 2016 e durante questi anni, così come in quelli precedenti, il Fondo si è messo costantemente a disposizione del sistema Federmanager,



### 30 ANNI DI ASSIDAI

Assidai ha da poco compiuto 30 anni. Un traguardo storico per un Fondo di assistenza sanitaria integrativa non profit fondato nel 1990 da Federmanager e Federmanager Roma che, con il passare del tempo, è sempre più diventato un punto di riferimento per i manager, i professionisti e le loro famiglie. Oggi Assidai è ormai una realtà consolidata, nonché un punto di riferimento per il sistema Federmanager ma guarda al futuro con fiducia, specie in un momento come questo, per migliorare ancora l'assistenza offerta agli iscritti.

**1990  
2020**

di cui è emanazione, e delle Istituzioni preposte per condividere modello organizzativo e idee. Tra queste c'è sicuramente la convinzione che il nostro Servizio Sanitario Nazionale, come dimostrato anche durante gli ultimi difficili mesi, ha caratteristiche di universalità ed equità uniche al mondo. Tuttavia, riteniamo anche che esso - a fronte delle esigenze di contenimento della spesa pubblica unite alle dinamiche demografiche - in futuro difficilmente potrà continuare a offrire una piena copertura. Per questo, il cosiddetto "secondo pilastro" della Sanità deve essere agevolato con politiche e normative che riordinino i benefici fiscali già esistenti e favoriscano il più possibile l'adesione ai Fondi sanitari. Un altro tema a noi caro, oltre alla prevenzione, alle coperture per la non autosufficienza e alla Digital Transformation al servizio degli iscritti, è quello del welfare aziendale, che acquista una valenza crescente in un contesto di rapporti azienda-dipendente diverso dal passato e in cui il work-life balance ha un peso ben più rilevante.

>>> Continua a pagina 2

## TUTTI I NOSTRI PUNTI DI FORZA IN TRE DECENNI

IL DIRETTORE GENERALE MARCO ROSSETTI: "LA NOSTRA ESSENZA È SEMPRE STATA LA TUTELA DEGLI ISCRITTI"

L'introduzione e il successivo potenziamento delle coperture per la non autosufficienza, l'innovazione tecnologica, la revisione della governance e la riorganizzazione dei processi interni, l'impegno sul fronte della prevenzione e della comunicazione. Non ultima, la collaborazione con il Fasi, che si è rafforzata ulteriormente con la costituzione di IWS Industria Welfare Salute (società partecipata da Federmanager, Confindustria e Fasi), a seguito del rinnovo del CCNL Dirigenti Industria dello scorso anno.

Sono onorato di essere da 11 anni il Direttore Generale di questa realtà che ha saputo crescere ed evolvere senza perdere mai di vista, nel tempo, i suoi principi ispiratori: la mutualità e la solidarietà. E, soprattutto, senza mai dimenticare la propria identità: Assidai è il naturale contenitore delle esigenze dei manager, essendo stato creato da Federmanager, stakeholder del Fondo stesso. La nostra essenza, la nostra ragione di esistere, è sempre stata la tutela degli iscritti e delle loro famiglie per tutta la vita: ciò vale a maggior ragione, in termini prospettici di fronte all'odierna pandemia, che ci indica la necessità di stare vicino a chi ci ha



**MARCO ROSSETTI**  
> Direttore Generale Assidai

scelto quando c'è davvero bisogno, cioè nei momenti difficili. Per questo, negli anni, abbiamo gradualmente potenziato la copertura per la non autosufficienza - un tema su cui, credo, ci posizioniamo all'avanguardia in Italia - estendendola al coniuge o convivente more uxorio e poi introducendo novità migliorative sia per gli under che per gli over 65 anni. Anche il Piano Sanitario Familiari va in questa direzione, garantendo l'assistenza sanitaria ai figli che hanno oltre 26 anni e fino a 55 anni e tutelando anche i figli sposati. Così come va letta in quest'ottica l'innovazione tecnologica: una leva strategica necessaria per stare al passo con i tempi, ma anche per consentire agli iscritti di colloquiare con il Fondo nel miglior modo possibile, ottenendo risposte celeri attraverso il canale di comunicazione presente sulla propria area riservata di

“ASSIDAI HA SAPUTO CRESCERE ED EVOLVERE SENZA PERDERE MAI DI VISTA, NEL TEMPO, I SUOI PRINCIPI ISPIRATORI: LA MUTUALITÀ E LA SOLIDARIETÀ. E, SOPRATTUTTO, SENZA MAI DIMENTICARE LA PROPRIA IDENTITÀ DI NATURALE CONTENITORE DELLE ESIGENZE DEI MANAGER

assidai.it. Da qui nascono la digitalizzazione delle procedure, le nuove aree riservate per le persone, le aziende e le Associazioni Territoriali Federmanager oltre al restyling del sito Internet. Ritengo che la comunicazione sia essenziale nei confronti degli iscritti, così come verso gli altri stakeholder interni ed esterni: in primis le Associazioni Territoriali Federmanager (gli incontri realizzati sul territorio sono fondamentali per Assidai) e il Ministero della Salute. La governance di Assidai si basa sul rispetto della propria carta dei valori e si è dotata nel corso degli anni di strumenti di trasparenza verso gli assistiti, anche soprattutto perché, purtroppo ancora oggi, non esiste un'Autorità di Vigilanza sui Fondi Sanitari e sulle Casse di Assistenza. Infatti, il Fondo ha certificato il proprio sistema di gestione secondo la norma UNI EN ISO 9001:2015,

è iscritto all'Anagrafe dei fondi sanitari presso il Ministero della Salute fin dalla nascita dell'anagrafe stessa e ogni anno rinnova la propria iscrizione, certifica annualmente - su base volontaria - il proprio bilancio e ha un Codice Etico e di Comportamento. Infine, c'è il tema della prevenzione. Assidai annualmente offre ai propri assistiti campagne gratuite di screening con esami fondamentali per evidenziare eventuali patologie: dal melanoma all'ictus, dal rischio obesità a quello cardiovascolare. In realtà, per noi, la prevenzione va ben oltre. Significa prendersi cura dei nostri iscritti in tutte le fasi della loro vita e, dunque, indirizzarli in percorsi virtuosi che evitino loro malattie gravi, che hanno anche ricadute sul Servizio Sanitario Nazionale: abitudini sane, buona alimentazione e un'attività fisica regolare. Tutti accorgimenti che appartengono alla sfera della cosiddetta prevenzione primaria. Sono, infine, orgoglioso del risultato della collaborazione messa in campo con il Fasi e Industria Welfare Salute che ha dato come risultato il Prodotto Unico Fasi-Assidai offerto al mondo delle aziende. Il nostro impegno è quello di non fermarci mai cercando di portare innovazione e nuovi servizi utili per gli iscritti.

**Marco Rossetti**  
Direttore Generale Assidai

>>> continua dalla prima pagina - Trent'anni di attività e di crescita, al servizio dei manager e del Paese

### IL WELFARE AZIENDALE COME PERNO PER UNA SVOLTA DEL SISTEMA

Il benessere personale e un corretto bilanciamento tra vita lavorativa e vita privata fanno bene ai manager e ai dipendenti in generale, perché crescono il benessere organizzativo generale all'interno di un'azienda e il livello di energia e motivazione dei singoli. E, di conseguenza, aumentano la produttività.

Per questo Assidai - realizzando anche Piani Sanitari riservati alle aziende - ha sempre sostenuto il welfare aziendale come strumento da mettere a disposizione dei manager, anche alla luce del fatto che, in base agli ultimi studi, i benefit più richiesti sono attinenti all'area salute e previdenza. Mi piace pensare che il buon wel-

fare aziendale sia soprattutto quello che riesce a dar vita a un'offerta capace di colmare i vuoti lasciati dal welfare pubblico. Per questo, sono positivi gli incentivi al settore introdotti dal Governo negli ultimi anni e ne auspichiamo di ulteriori. Questo perché i fondi sanitari come Assidai non vanno visti come sostitutivi o alternativi

del sistema pubblico, ma come complementari o, ancor meglio, di supporto a un'impalcatura di welfare che sarà sempre più messa a prova dalle sfide del futuro. È in questo contesto che Assidai ha fatto e continuerà a fare con orgoglio la propria parte.

**Tiziano Neviani**  
Presidente Assidai

# DA SEMPRE ALL'INSEGNA DI SOLIDITÀ E AFFIDABILITÀ

IL PRESIDENTE DI FEDERMANAGER STEFANO CUZZILLA: "ASSIDAI È UNA GARANZIA ASSOLUTA"

**A**ssidai arriva ai suoi 30 anni, l'età della piena maturità, in un anno particolarmente difficile, segnato da una pandemia che ha rimesso in fila le priorità delle nostre vite stringendoci tutti intorno a un monito basilare: *la salute prima di tutto*.

L'emergenza Covid-19 sta mettendo il Paese a dura prova, da ogni punto di vista. Mostra inoltre, contro ogni disinformazione polemica, l'importanza che il sistema sanitario sia rafforzato da quello che gli esperti definiscono il suo "secondo pilastro", vale a dire la sanità integrativa. Infatti, accanto all'indispensabile ruolo svolto dal Servizio Sanitario Nazionale, storica eccellenza italiana seppur con le drammatiche differenze territoriali che le cronache riportano all'attenzione, spicca il contributo di quei servizi di assistenza sanitaria integrativa che dimostrano solidità e affidabilità.

In questo senso Assidai, da noi fondata nel 1990, rappresenta un'assoluta garanzia. Persino in questi durissimi mesi di crisi pandemica, continua a riconoscere agli assistiti tutte le prestazioni previste dai rispettivi Piani Sanitari, rispettando il principio di non operare alcuna selezione del rischio sanitario, di non fare differenze di trattamento che possano penalizzare chi può aver contratto una malattia, chi è più esposto per via dell'età avanzata oppure chi versa in una situazione di fragilità.

Sono fermamente convinto che la sanità integrativa sia un valore aggiunto per l'intero sistema Paese anche in termini di efficienza, controllo della qualità dei servizi erogati e lotta al sommerso, perché basata sul meccanismo del rimborso delle spese sanitarie effettivamente sostenute e fatturate. L'evasione fiscale è uno dei principali problemi dell'economia italiana, la sanità integrativa offre un modello utile su cui riflettere.



**STEFANO CUZZILLA**  
> *Presidente Federmanager*

Insieme al Fasi, caposaldo della bilateralità con Confindustria, Assidai opera per garantire ogni giorno ai nostri manager e alle loro famiglie la copertura sanitaria necessaria per sentirsi protetti di fronte agli imprevedibili accadimenti che la vita può riservare. Ricordiamolo sempre: siamo uomini e donne, alle prese con tutto l'universo di fragilità che la condizione umana impone.

“**ASSIDAI, DA NOI FONDATA NEL 1990, RAPPRESENTA UN'ASSOLUTA GARANZIA. PERSINO IN QUESTI DURISSIMI MESI DI CRISI PANDEMICA, CONTINUA A RICONOSCERE AGLI ASSISTITI TUTTE LE PRESTAZIONI PREVISTE DAI RISPETTIVI PIANI SANITARI**”

Un servizio di assistenza come quello offerto dai professionisti che lavorano in Assidai aiuta a sgombrare il campo da preoccupazioni e incertezze, a tutto vantaggio di una migliore qualità della vita, lavorativa e privata. Oggi siamo chiamati ad andare avanti, sfidando i limiti delle nostre stesse capacità. In questo senso sottolineo ancora una volta lo straordinario risultato conse-

guito, lo scorso anno, con la sostituzione di IWS Industria Welfare Salute, società che ha portato a compimento la lunga esperienza maturata sul campo da Federmanager, Confindustria e Fasi. IWS è un unicum di cui essere davvero fieri perché ha fatto sbarcare sul mercato le nostre competenze in tema di sanità integrativa e offre un patrimonio di progetti e servizi innovativi in grado di attrarre interessi e interlocuzioni di valore. La nuova società rappresenta inoltre uno strumento operativo significativo per dare sempre maggiore spessore alla collaborazione tra Fasi e Assidai, richiamata espressamente nel CCNL di categoria che abbiamo sottoscritto il 30 luglio 2019. Stiamo lavorando per uscire dalla crisi e per una ripresa durevole e percepibile. Nel 2021 introdurremo quindi nuovi pacchetti di prevenzione sanitaria e aumenteremo il novero delle prestazioni inserite nei nostri nomenclatori. Questo si tradurrà certamente in un impegno non banale per il Fondo, ma è la direzione su cui siamo determinati ad investire, nell'interesse di tutti.

**Stefano Cuzzilla**  
*Presidente Federmanager*

“**SONO FERMAMENTE CONVINTO CHE LA SANITÀ INTEGRATIVA SIA UN VALORE AGGIUNTO PER L'INTERO SISTEMA PAESE ANCHE IN TERMINI DI EFFICIENZA, CONTROLLO DELLA QUALITÀ DEI SERVIZI EROGATI E LOTTA AL SOMMERSO**”

## FEDERMANAGER ROMA: "ASSIDAI, UN'INTUIZIONE GENIALE"

Federmanager Roma ha costituito Assidai, insieme con Federmanager, proprio 30 anni fa. Come soci, quindi, siamo orgogliosi di quella che consideriamo una intuizione vincente, poi cresciuta nel corso degli anni e diventata ormai un punto di riferimento a livello nazionale



**GIACOMO GARGANO**

per manager e professionisti. Negli ultimi anni, mi piace sottolineare, Assidai ha contribuito - con l'offerta dei propri Piani Sanitari - alla diffusione del welfare aziendale, che sta assumendo sempre maggiore importanza per i lavoratori, per le imprese stesse e per lo Stato. Del resto, maggiori sono le coperture complementari dei lavoratori e minore è il rischio per la collettività di dover intervenire, soprattutto in un perio-

do come questo, caratterizzato da un'emergenza sanitaria che sta già mettendo a dura prova il Servizio Sanitario Nazionale. L'attenzione al benessere e alla salute dei propri collaboratori è, d'altra parte, sempre più spesso percepita anche dalle aziende come un volano per la crescita che si aggiunge ai tradizionali fattori della produzione. Noi, da parte nostra, confermiamo invece la costante attenzione verso gli iscritti, che trovano e troveranno un costante punto di riferimento nello sportello Fasi-Assidai, che gestiamo e che ogni anno riceve migliaia di assistiti per supportarli nelle pratiche di rimborso.

**Giacomo Gargano**  
*Presidente Federmanager Roma*

# PER LE IMPRESE FOCUS SU WELFARE E SANITÀ

**IL DG DI CONFINDUSTRIA  
FRANCESCA MARIOTTI:  
“ABBIAMO SCELTO  
LA SOLUZIONE  
FASI-ASSIDAI  
PERCHÉ RAPPRESENTA  
UN UNICUM IN ITALIA”**

**L**e conseguenze economico-sociali della pandemia, al pari della grande crisi finanziaria del 2008 e di quella dei debiti sovrani, ha reso più fragili gli equilibri economici, acuendo le disuguaglianze e aumentando le tensioni tra Paesi. Oggi però abbiamo l'occasione per intraprendere un percorso nuovo. A livello europeo, il Next Generation Eu costituisce un progetto ambizioso di ricostruzione ed è essenziale che gli Stati membri ne colgano le potenzialità e che Bruxelles ne assicuri un'efficace attuazione. A livello nazionale, quindi, occorre che l'attenzione di tutte le forze politiche e sociali sia concentrata sul Piano nazionale di ripresa e resilienza, per attuare le riforme e rilanciare gli investimenti e innescare una reale azione di rilancio e modernizzazione del Paese. A tale proposito, Confindustria ha presentato alcune importanti proposte nel volume “Il Coraggio del Futuro – Italia 2030-2050” sui driver di sviluppo: transizione digitale ed ecologica; rafforzamento delle politiche attive del lavoro; investimenti in infrastrutture e maggiore efficienza del sistema pubblico.

Ma il sistema Confindustria è molto attento anche al tema del welfare aziendale. In questi anni infatti ha svolto un ruolo determinante nel dialogo con i sindacati, soprattutto per promuovere la diffusione delle iniziative di previdenza complementare e sanità integrativa. Un comparto, questo, che rappresenta un'importante realtà del Paese, consente di



**FRANCESCA MARIOTTI**  
> *Direttore Generale Confindustria*

**“ IWS SI PROPONE COME  
SOGGETTO CREDIBILE  
AL SERVIZIO DI FONDI  
E CASSE SANITARIE  
FORNENDO SERVIZI  
INNOVATIVI**

“organizzare” la spesa sanitaria privata in modo più efficiente rispetto alla forma cash e, allo stesso tempo, contribuisce all'emersione della spesa sommersa. I fondi, inoltre, garantiscono la sostenibilità complessiva della sanità italiana attraverso la diffusione fra la popolazione di una cultura della previdenza sanitaria che consenta ai cittadini di tutelarsi dai rischi sanitari secondo criteri mutualistici, evitando così di essere finanziariamente colpiti nel momento del bisogno. Non va, inoltre, dimenticato che la sanità integrativa, per molte prestazioni, contribuisce a diminuire il peso della domanda sulla sanità pubblica. Per questi motivi Confindustria intende favorire uno sviluppo ordinato e trasparente della sanità integrativa no profit, che dialoghi con le Istituzioni del Servizio Sanitario Nazionale sul piano delle politiche sanitarie per contribuire in modo complementare alla tutela della salute, nel solco di quanto previsto dall'arti-

colo 32 della Costituzione. In questa direzione riteniamo che sia necessario completare gli aspetti ordinamentali del quadro normativo e riflettere sull'architettura di un sistema di vigilanza che garantisca maggiore trasparenza ed efficienza al settore.

Qualche parola anche su IWS Industria Welfare Salute: è una realtà nuova nel panorama della sanità integrativa italiana e rappresenta un progetto che Confindustria e Federmanager, insieme al Fasi, hanno avviato per venire incontro alle esigenze di imprese e lavoratori su un tema molto sentito e di crescente importanza. La società nasce con l'obiettivo di valorizzare il *know-how* e l'esperienza pluridecennale del Fasi arricchendo questi asset con la collaborazione avviata con partner strategici di primario rilievo nel campo del welfare integrativo e dal punto di vista delle competenze medico attuariali.

Il nostro obiettivo è quello di proporci come soggetto credibile al servizio di Fondi e Casse Sanitarie fornendo servizi innovativi prima di tutto nel campo della sanità integrativa e delle tutele per la non-autosufficienza. La società è operativa da metà del 2019 e sta riscuotendo grande attenzione da parte del mercato. Sono state già avviate numerose collaborazioni

**“ IL SISTEMA CONFINDUSTRIA È MOLTO ATTENTO ANCHE AL TEMA DEL WELFARE AZIENDALE. IN QUESTI ANNI INFATTI HA SVOLTO UN RUOLO DETERMINANTE NEL DIALOGO CON I SINDACATI, SOPRATTUTTO PER PROMUOVERE LA DIFFUSIONE DELLE INIZIATIVE DI PREVIDENZA COMPLEMENTARE E SANITÀ INTEGRATIVA**

sia con soggetti di natura mutualistica che di matrice assicurativa. Lo scambio di esperienze con soggetti esterni sta arricchendo la nostra capacità di risposta a problemi complessi garantendo uno sviluppo crescente delle nostre attività e l'interazione con i sistemi di riferimento dei nostri soci.

Infine, Confindustria ha scelto di offrire ai suoi dirigenti e ai rispettivi nuclei familiari il Prodotto Unico Fasi-Assidai: è la conseguenza naturale del lavoro svolto da IWS insieme ad Assidai e Fasi per la definizione di questo prodotto innovativo. Si tratta di una copertura che riteniamo molto completa e che ha come logica di riferimento l'obiettivo di coprire quasi integralmente il costo delle prestazioni sanitarie avendo come riferimento il Nomenclatore del Fasi. Anche dal punto di vista procedurale, la soluzione Prodotto Unico è fortemente semplificata prevedendo l'inoltro di una pratica unica attraverso il portale IWS. È importante sottolineare che, come Confindustria anche molte altre imprese stanno scegliendo in modo crescente questa soluzione che rappresenta un “Unicum” nel panorama delle coperture sanitarie per i dirigenti presenti in Italia.

**Francesca Mariotti**  
*Direttore Generale Confindustria*

# LA STORIA DI ASSIDAI **1990-1999: le origini**

**IL FONDO NASCE NEL 1990 E IN TRE DECENNI HA VISSUTO UNO SVILUPPO RILEVANTE. RIPERCORRIAMO GLI ASPETTI PIÙ SIGNIFICATIVI DI QUESTI 30 ANNI DI STORIA**

**Assidai** viene costituito da Federmanager (il cui acronimo all'epoca era FNDAI) e da Federmanager Roma (denominata allora Sindacato Romano) il 28 novembre 1990. L'intento è fornire ai propri iscritti la possibilità d'integrare ulteriormente le prestazioni erogate da contratto collettivo nazionale dal Fasi (Fondo di assistenza sanitaria integrativa contrattuale per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi) o da altri Fondi o Casse Aziendali. Nell'anno della sua fondazione, cioè nel **1990**, Assidai prevede solo tre Piani Sani-

tari dedicati ai dirigenti e alle loro famiglie. Dopo un anno di attività gli iscritti al Fondo sono già 9.000. Tre anni dopo il Fondo introduce un Piano Sanitario specifico per i figli che, a 26 anni, "perdevano" e, ancora oggi, perdono l'assistenza del Fasi. Il Piano allora consentiva loro di estendere le tutele sanitarie fino a 30 anni.

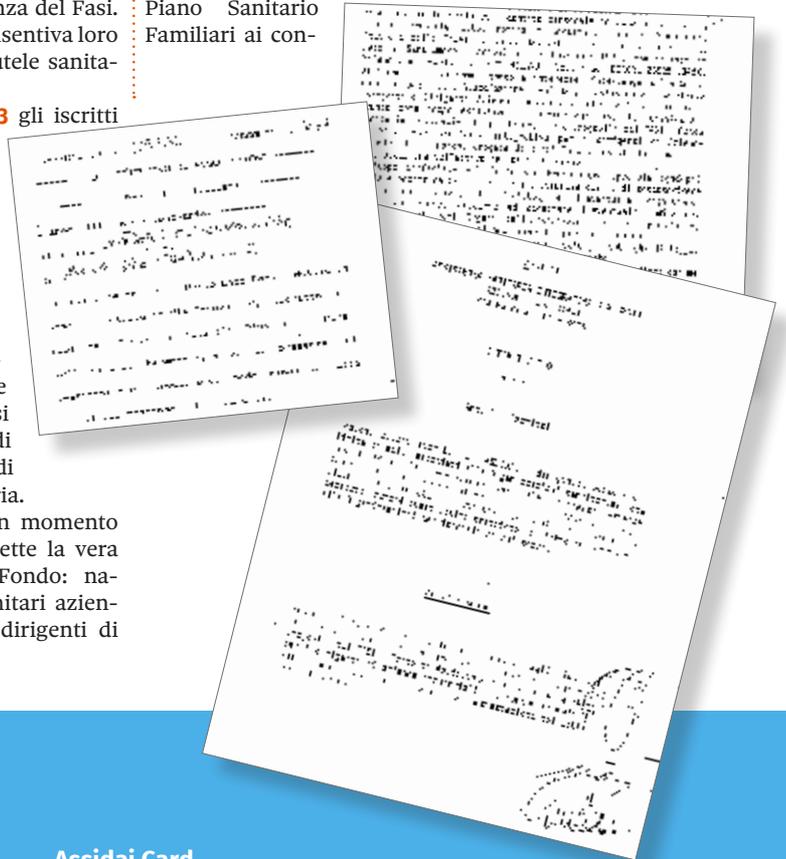
Alla fine del **1993** gli iscritti sfiorano quota 18.000.

Nel corso del **1996**, viene introdotto un Piano Sanitario sostitutivo per coloro che perdevano la possibilità di mantenere l'iscrizione al Fasi e non fruivano di alcun altro tipo di assistenza sanitaria.

Nel **1997** cade un momento storico che permette la vera espansione del Fondo: nascono i Piani Sanitari aziendali, riservati ai dirigenti di

una stessa azienda. Inoltre, si prolunga fino a 35 anni la fruibilità del Piano Sanitario riservato ai figli che perdono l'assistenza del Fasi o di altri fondi di assistenza sanitaria. Infine, nel **1998**, si estende la possibilità di iscrizione al Piano Sanitario Familiari ai con-

viventi e si consente di iscriverne nel proprio nucleo familiare un eventuale figlio invalido, anche se ha più di 26 anni. Alla fine di quell'anno gli iscritti sono quasi 30.000.



## Le tappe chiave



## ... 2000-2009: la crescita...

Per Assidai il nuovo millennio inizia con una revisione e implementazione di tutti i Piani Sanitari. È il **2000**. L'anno successivo - il **2001** - viene prolungata fino a 37 anni la possibilità d'iscrizione riservata ai figli che perdono l'assistenza del Fasi o altri fondi di assistenza sanitaria; inoltre si estende al figlio sposato la possibilità di iscrivere il proprio nucleo familiare. Tuttavia è nel **2002** che il Fondo effettua un altro passaggio chiave della propria storia, che gli permette di ampliare il numero degli iscritti riducendo contemporaneamente la loro età media. Si aprono, infatti, le iscrizioni anche ai quadri e ai consulenti aziendali, afferenti ad Associazioni di categoria con le quali Federmanager o CIDA (Confederazione dei dirigenti e delle alte professionalità) abbiano sottoscritto accordi che prevedano l'iscrizione ad Assidai.

Così nel **2003** gli iscritti sono diventati 37.000. La storia di questo decennio non si ferma qui. Nel **2004** viene introdotto il Piano Sanitario denominato "Single", riservato ai dirigenti che non abbiano superato i 51 anni di età e il cui nucleo familiare sia composto unicamente dagli stessi dirigenti e si prolunga fino a 41 anni la possibilità d'iscrizione

riservata ai figli che perdono l'assistenza del Fasi o altri fondi di assistenza sanitaria. Nel **2005** viene aggiornata l'immagine di Assidai, si modificano le denominazioni dei Piani Sanitari e gli stessi vengono aggiornati e migliorati

prevedendo nuove prestazioni a favore degli iscritti. Due anni dopo si prolunga fino a 45 anni la fruibilità del Piano Sanitario riservato ai figli che perdono l'assistenza del Fasi o di altri fondi di assistenza sanitaria integrativa. È il **2007** e Assidai raggiunge il tetto di 43.000 iscritti.



## Le tappe chiave

Revisione e successiva implementazione di tutti i Piani di assistenza sanitaria

Si aprono le iscrizioni anche ai quadri e ai consulenti aziendali

Gli iscritti sono 43.000

2000

2001

2002

2004

2007



Ampliamento del Piano Sanitario specifico per i figli



Nasce il Piano Sanitario "Single"



## ... 2010-2020: il consolidamento

**2010, Assidai è ormai una realtà consolidata** e si iscrive alla neonata Anagrafe dei Fondi Sanitari istituita dal Ministero della Salute. Inoltre, pur non essendo richiesto a livello normativo, stabilisce di certificare annualmente il proprio bilancio, ritenendo valori fondamentali l'eticità e la trasparenza verso iscritti e stakeholder.

Nel **2011** il Fondo risponde a una delle esigenze sanitarie più urgenti in Italia, l'assistenza alle persone non autosufficienti e introduce la Long Term Care (LTC) nei Piani a favore dei capofamiglia. Inoltre, sviluppa il nuovo Piano Sanitario "Extra" dedicato alle persone, che prevede prestazioni odontoiatriche. Il Fondo ottiene la certificazione del sistema di gestione della qualità secondo la norma

UNI EN ISO 9001: 2008 e gli iscritti superano i 45mila.

Nel **2012** nuovi sistemi informatici garantiscono servizi sempre più efficienti. Diretta conseguenza di ciò, nel **2014**, è l'implementazione del servizio di invio della richiesta di rimborso da pc e smartphone, riducendo i costi e velocizzando i tempi. Inoltre, il Fondo si dota di un Codice Etico e di Comportamento e approda sui social media: LinkedIn, Twitter e Facebook.

Nel **2015 Assidai celebra i 25 anni** con un evento istituzionale alla Camera dei Deputati. E, mentre i nuclei familiari iscritti sono saliti a oltre 53.000, estende la copertura LTC anche al

coniuge o al convivente more uxorio senza alcun aggravio di costi per gli iscritti. Continua intanto l'evoluzione tecnologica.

Nel **2016** arrivano l'importante possibilità di rateizzare il contributo per chi ha la domiciliazione bancaria e la campagna istituzionale "Abbracci". La campagna di prevenzione promossa con Federmanager offre gratis agli iscritti un test cardiovascolare da sforzo e un controllo bioimpedenziometrico, e il sito, riprogettato, è accessibile da qualsiasi dispositivo.

Nel **2017** si migliora ancora la copertura LTC per gli under e over 65, mentre nel **2018** arriva una nuova area riservata per gli iscritti e le Associazioni Territoriali Federmanager.

La nuova campagna gratuita di prevenzione "Healthy Manager" affronta il rischio ictus.

Infine il **2019**. Si rinnova l'area riservata dedicata alle aziende, per la terza volta in cinque anni il Fondo potenzia le coperture LTC. La campagna di prevenzione "Healthy Manager", sempre gratuita, riguarda il rischio melanoma. E, soprattutto, viene presentata alle aziende la nuova Proposta Sanitaria Unica Fasi-Assidai che consente ai manager in servizio di godere di un'assistenza sanitaria completa e unica.

Siamo arrivati al **2020. Assidai compie 30 anni** e si prende cura di oltre 120.000 persone, oltre a essere un punto di riferimento per più di 1.500 aziende.



Assidai incontra le Associazioni Territoriali



Piano Sanitario Familiari  
Per i figli, figli sposati, conviventi, ex coniugi



ESCLUSIVA PER LE AZIENDE  
PROPOSTA SANITARIA UNICA FASI - ASSIDAI



1990 - 2020

Da 30 anni sempre vicino ai nostri iscritti



Introduzione della Long Term Care nei Piani Sanitari Assidai



Invio delle pratiche di rimborso online da pc e smartphone

**25**anni  
1990-2015

Assidai compie 25 anni e i nuclei familiari iscritti sono oltre 53.000

Rateizzazione del contributo di adesione, restyling del sito, campagna di prevenzione cardiovascolare

Nuove aree riservate per assistiti e Associazioni Territoriali Federmanager. Campagna di screening gratuita

2020

Nuova area riservata per le aziende, campagna "Healthy Manager" e Proposta Sanitaria Unica Fasi-Assidai



Assidai si iscrive all'Anagrafe dei Fondi Sanitari. Restyling del logo

# I 10 VALORI CARDINE CHE GUIDANO IL FONDO

OGNI GIORNO ASSIDAI LAVORA NEL RISPETTO DEI PRINCIPI INDEROGABILI A FAVORE DEGLI ISCRITTI

**Mutualità e solidarietà.** Sono i due principi distintivi su cui Assidai, quale Fondo di assistenza sanitaria che ha natura giuridica di ente non profit, basa la propria attività. Cioè prendendosi cura dei propri iscritti in tutte le fasi della loro vita, rispondendo agli stakeholder con procedure sempre più efficienti e trasparenti e instaurando rapporti improntati alla correttezza con tutti i propri interlocutori, consapevoli che il miglior investimento dell'oggi è rappresentato dalla salute e dalla serenità familiare del domani. Per questo, Assidai ha fissato un Decalogo, **dieci valori cardine** del Fondo che guidano il suo operato. Innanzitutto c'è la **tutela**, garantita agli iscritti per tutta la loro vita, poiché non è prevista la selezione del rischio né tanto-



meno la possibilità da parte del Fondo di recedere dalla copertura (inoltre l'accesso e la permanenza in Assidai non presentano limiti di età e sono indipendenti dallo stato di salute).

Poi ci sono la **salute**, garantita nel rispetto dei limiti del mandato del Fondo, e l'**assistenza**, visto che viene offerta un'ampia gamma di Piani Sanitari innovativi a copertura del nucleo fami-

liare anche all'estero così come per eventi gravi e imprevisti come la non autosufficienza.

Un altro valore chiave è il **welfare**: Assidai costruisce con le aziende Piani di copertura sanitaria che creano benefit per i dipendenti e generano un circolo virtuoso tra i dipendenti stessi e le imprese. E poi l'**integrità** - il Fondo è guidato da una solida governance finalizzata innanzi-

tutto a raggiungere il bene degli iscritti - e l'**innovazione**, che consente di essere vicini agli iscritti con meccanismi sempre più tecnologici.

Altri punti fermi sono la **professionalità**, ossia prestazioni sanitarie di eccellenza, fruibili attraverso un ampio network di strutture sanitarie, e la **trasparenza**, testimoniata dalla certificazione annua, su base volontaria, del proprio bilancio, dal Codice Etico e di Comportamento e dall'iscrizione all'Anagrafe dei fondi sanitari istituita dal Ministero della Salute.

Infine, Assidai ha tra i propri valori la **riservatezza**, visto che garantisce la più completa tutela delle informazioni in proprio possesso e il **sistema di gestione**, certificato secondo la norma UNI EN ISO 9001:2015.

## CAMPAGNE DI PREVENZIONE GRATIS PER GLI ISCRITTI

La prevenzione è un valore chiave per Assidai ed è considerata la strategia più efficace per evitare l'insorgere delle cosiddette malattie croniche (cardiovascolari, polmonari e tumori), ovvero le principali cause di decesso a livello mondiale. La prevenzione può essere primaria, ossia l'adozione di stili di vita corretti (niente fumo e alcol, attività fisica regolare, alimentazione equilibrata), ma anche secondaria, ovvero screening ed esami diagnostici regolari.

Da diversi anni, Assidai insieme a Federmanager offre ai propri iscritti campagne di prevenzione completamente gratuite. Ricordiamo nel 2019 la visita dermatologica e la mappatura dei nei contro il rischio melanoma, l'anno precedente l'esame ecocolordoppler contro il rischio ictus e in passato campagne di screening che prevedevano la possibilità di effettuare un test cardiovascolare da sforzo e un test bioimpedenziometrico per valutare la composizione della massa corporea.

**IL FUTURO SI GIOCA SULLA NOSTRA PELLE.**

Giugno è il mese di prevenzione del melanoma.

Prevenire è il modo migliore di curare. Ecco perché Assidai e Federmanager offrono a tutti gli iscritti al Fondo, a titolo gratuito, il pacchetto "Healthy Manager" che prevede, per tutto il mese di giugno, la possibilità di procedere presso le strutture sanitarie aderenti all'iniziativa a una visita dermatologica e una mappatura completa dei nei per prevenire eventuali patologie della pelle.

Consulta le strutture sanitarie aderenti all'iniziativa sul sito [www.assidai.it](http://www.assidai.it), chiama la struttura più vicina a te per prenotare l'accertamento e comunicare la prenotazione effettuata alla centrale operativa al numero verde 80052588.

Partner dell'iniziativa: **Allianz** **WELION**

**CUSTOMER CARE**  
Dal lunedì al venerdì  
dalle ore 8.00 alle ore 18.00  
**06 44070600**

Assidai  
Il fondo sanitario per il tuo benessere

Seguici su:



# Il “Tagliando” del professionista

*L'esperienza del percorso MyExecutiveTutoring raccontata da un collega*

**Andrea, un collega che ha usufruito del servizio MyExecutiveTutoring, ha accolto la nostra proposta di condividere con i lettori di *Dirigenti Industria* la propria esperienza. Di seguito proponiamo la sua testimonianza che può essere di ispirazione ai colleghi che desiderino intraprendere un percorso di Tutoring**

**T**utti noi operiamo oggi in un contesto di mercato impegnativo e in un mondo in continuo cambiamento, anche in ragione del ruolo manageriale che impersoniamo, rivestiamo verso i nostri interlocutori la funzione di consulenti.

Siamo sempre chiamati a dare il massimo di noi stessi, anche in relazione al contesto di sfida nel quale operiamo quotidianamente, e tutto questo assorbe molte delle nostre energie.

Tra i vari compiti legati alla nostra funzione, svolgiamo spesso attività di consulenza ai nostri interlocutori, a tutti i livelli e in ogni campo.

Per fare ciò è essenziale che ognuno di noi abbia le competenze necessarie, e cioè la conoscenza del contesto nel quale opera il nostro interlocutore, per poterlo indirizzare nella giusta direzione, dosando quantità e qualità di energia necessaria.

Nel gergo automobilistico ci possiamo considerare come i motori di

avviamento, e poi di guida, di tutte le attività che svolgiamo. Questa è una delle maggiori responsabilità che ci competono come “piloti”.

Siamo quindi piloti di noi stessi e di altri, e in questo senso abbiamo la responsabilità di farci trovare sempre nello stato di massima efficienza. Da qui la necessità di effettuare i tagliandi di controllo durante il percorso professionale.

Nel gergo automobilistico il termine “tagliando” identifica il momento in cui si sottopone una vettura a una verifica periodica con l'obiettivo di mantenere e/o ripristinare l'efficienza del veicolo.

Vale per il mondo automobilistico così come per tutti.

L'incontro con il Servizio **MyExecutiveTutoring** di ALDAI, una “officina specializzata” di primo livello. Il confronto permette di comprendere meglio quale realmente sia il nostro obiettivo professionale. Un percorso di alcuni mesi, periodo che consente di metabolizzare i diversi passaggi, che aiuta a indi-

viduare gli obiettivi professionali futuri e le misure da adottare per il raggiungimento degli stessi.

L'esperienza di Tutoring mi ha consentito di mettere ordine all'interno della mia mente attraverso un'attività di analisi mirata a individuare in maniera precisa gli obiettivi da raggiungere, oltre alla costruzione di un piano di attività ben definite. L'acquisizione di una nuova consapevolezza, il pensiero di poter contribuire in maniera diversa e maggiore al mondo del lavoro, oggi mi consentono di viaggiare con maggiore sicurezza e con una velocità nuova.

La direzione e la strada da percorrere mi appaiono oggi più chiare, più sicure, ho avviato un percorso che, sperabilmente, mi avvicinerà alle opportunità che si presenteranno con una diversa consapevolezza del potenziale e della forza.

Un grazie ad ALDAI e al prezioso servizio **MyExecutiveTutoring**, un invito a tutti ad effettuare un “tagliando professionale”. ■

# Fondirigenti: nuove strategie per il futuro delle imprese

A cura dell'Ufficio Stampa Fondirigenti

*Le competenze sono al centro delle attività di Fondirigenti, il fondo per la formazione del management di Confindustria e Federmanager*



**D**igitalizzazione, sostenibilità, nuovi modelli organizzativi, welfare, open innovation, sono questi i grandi temi che interesseranno il management e che cambieranno il modo di fare impresa nei prossimi anni. Fondirigenti, oltre a finanziare la formazione manageriale, è l'unico fondo interprofessionale a promuovere iniziative di ricerca e sperimentazione su management e nuovi trend globali.

I progetti sono sviluppati in collaborazione con Confindustria e Federmanager e si propongono di intervenire sui temi più attuali delle competenze manageriali attraverso un confronto continuo tra mondo della formazione e imprese. Un aspetto prioritario è quello legato alla trasformazione dei processi industriali, a seguito di Industria 4.0. La trasformazione digitale rappresenta una grande opportunità per le imprese, per rendere più efficienti i processi e migliorare gli obiettivi di mercato, tuttavia la strada per la sua più completa realizzazione risulta ancora in salita per le imprese. Gli strumenti messi a punto dal Fondo consentono di misurare il livello di readiness dei territori, e supportare l'integrazione tra tecnologie e nuove professionalità. Un altro obiettivo è quello di favori-

re il confronto tra imprese e sistema formativo. I progetti sono rivolti a giovani e senior manager, per sperimentare modelli di dialogo virtuosi tra formazione e mondo del lavoro, attraverso un'attività di indagine sui percorsi e i profili più richiesti.

Le innovazioni tecnologiche comportano inoltre innovazioni organizzative e del lavoro, richiedono un sistema di welfare in grado di supportare il cambiamento. Un ambito di grande interesse è rappresentato dalle competenze richieste ai dirigenti per gestire tali processi. Si sono appena conclusi due progetti a livello nazionale, dedicati ai concetti di 'agile management', sui nuovi processi organizzativi, e 'diversità e inclusione', per valorizzare i giovani e promuovere lo scambio generazionale.

Infine, il grande tema della sostenibilità ambientale e dell'economia circolare, finalizzata al riutilizzo dei materiali in successivi cicli produttivi, in modo da ridurre al massimo gli sprechi.

Gli approfondimenti sulle trasformazioni derivanti dall'implementazione in azienda di tali processi rappresentano un altro importante campo di ricerca.

Sono oltre venti i progetti strategici di Fondirigenti in cantiere, dedicati ai diversi ambiti e settori produttivi.



Per info su tutti i progetti in corso a livello nazionale vai su: <https://fondirigenti.it/iniziative-strategiche>

## Un'impresa agile è possibile solo con lo sviluppo di nuovi modelli organizzativi



La *scacchiera del valore* è il titolo dell'indagine promossa da Fondirigenti in collaborazione con Federmanager e Manager Solutions, per identificare un modello di agile e welfare management, puntando su tre aspetti: *innovazione, crescita delle competenze, sostenibilità*.

Il modello è stato elaborato a seguito di una survey che ha coinvolto 315 manager, utilizzando la metafora degli scacchi, per individuare

le figure manageriali determinanti all'interno dei contesti aziendali. Secondo la ricerca, un'organizzazione agile si differenzia dal telelavoro o lavoro a distanza perché basata su 4 elementi chiave: *autonomia, responsabilità, monitoraggio dei risultati e crescita delle competenze*.

Per il 47% dei manager intervistati, i modelli organizzativi aziendali non sono ancora sufficientemente 'agili' e solo nel 16% dei casi lo

Smart Working è una realtà attuale nei diversi contesti. Si tratta invece di supportare una vera e propria evoluzione del concetto di lavoro e una nuova filosofia manageriale fondata sulla flessibilità e sull'idea di un welfare management capace di coniugare benessere aziendale e collettivo attraverso modelli di organizzazione efficaci.

Scopri di più: <https://federmanager.it/progetto-agile-temporary-e-welfare-management>

## Odissea: diversità e inclusione creano valore per l'impresa



**O**DISSEA - *Organizzare Diversity & Inclusion per Sostenere Società ed Economie Aperte* è l'iniziativa strategica di Fondirigenti dedicata al tema della diversità come valore per l'azienda, un viaggio metaforico per indagare sui fattori di diversità e promuovere una maggiore inclusione.

L'indagine realizzata da Fondirigenti in collaborazione con Federmanager Academy ha coinvolto oltre mille tra manager e imprenditori,

attraverso tre survey e quattro incontri online che hanno coinvolto i rappresentanti di aziende d'eccellenza del panorama nazionale, Lamborghini, Bracco, Kohler, Zucchetti. Il campione della ricerca è stato complessivamente composto da 452 manager di cui 162 donne e 165 giovani under 40: i risultati confermano che le donne, rispetto ai colleghi uomini, percepiscono ancora una notevole discriminazione quanto a stipendio e altri benefit

economici. La ricerca si propone di contribuire a invertire questa tendenza.

"Diversità e Inclusione non hanno solo una dimensione etica ma anche economica, con impatti positivi in termini di produttività" spiega il Presidente di Fondirigenti Carlo Poldrini. I risultati dimostrano infatti come la diversità e l'inclusione, lungi dall'essere un problema da gestire, possano diventare un'opportunità fruttuosa per le imprese.

Scopri di più: <http://federmanageracademy.it/progetto-odissea/>

# Il Covid-19 non ferma la cerimonia di premiazione

Oscar Eliantonio  
Socio ALDAI-Federmanager

*La trentesima edizione della Borsa di Studio Giacomo Bonaiuti è stata organizzata tutta in digitale e a distanza*

**L**a Borsa di Studio "Giacomo Bonaiuti" è giunta alla 30ª edizione e gli assegni erogati sono diventati tre: a quelli tradizionalmente finanziati da ALDAI e dai figli di Bonaiuti con il GES (Gruppo Seniores Edison e Consociate), si è aggiunto quello della Fondazione Bracco.

L'iniziativa – anche in un anno così travagliato come il 2020 – non ha voluto mancare al suo più bel momento: la premiazione dei vincitori. Si è perciò deciso insieme ai vertici di ALDAI – che ha sempre ospitato questo momento – di non rinviare l'evento, ma di realizzarlo con un webinar in Zoom che ha visto la presenza di oltre 50 partecipanti.

La manifestazione, condotta e moderata da Oscar Eliantonio, si è aperta con alcune informazioni sulle candidature (tutte di alto profilo) pervenute: 31 in totale, provenienti rispettivamente dalle Università milanesi Statale [10], Bicocca [9] e Politecnico [1], e dall'Università di Pavia [11]; equamente divise tra ragazzi [15] e ragazze [16]. Da qui una short list di 8 studenti (4 donne e 4 uomini) che sono stati convocati per un'audizione in videoconferenza; al termine sono risultati vincitrici due ragazze e un ragazzo.

Il Presidente di ALDAI-Federmanager **Bruno Villani**, come di consueto, apre i lavori della serata portando i saluti di tutto il Consiglio Direttivo per quello che è un evento sentito da tutta l'Associazione e

che la stessa supporta e sostiene da 30 anni.

Ringrazia Raffaele Bonaiuti, che ha istituito insieme alla sorella Donatella 30 anni fa questa iniziativa in memoria del padre, il Gruppo Seniores Edison e la prestigiosa nuova entrata, Fondazione Bracco, per essere protagonisti – insieme ad ALDAI – nella valorizzazione e nel supporto anche economico di queste giovani promesse. Questo evento è il simbolo dell'attenzione che ALDAI-Federmanager da anni riserva ai giovani e al loro ingresso nel mondo del lavoro, facendo leva sulla volontà, intrinseca nei valori che ALDAI stessa incarna, di voler premiare l'eccellenza e il merito e di voler essere parte attiva nella formazione di quella che un giorno sarà, ce lo auguriamo, la classe dirigente del futuro. La cultura del merito è, e deve essere, il driver che guida e orienta le nostre scelte e decisioni: è necessario sviluppare nei giovani la cultura della conoscenza e del merito.

Il vasto impatto che la pandemia sta generando negli equilibri macroeconomici e nell'occupazione rende ancora più imprescindibile il ruolo che sistemi formativi come scuola e università ricoprono nell'offrire una risposta alla crisi, fornendo ai giovani e non solo le competenze richieste dal mondo delle imprese. La formazione infatti rappresenta la migliore infrastruttura sociale.

**Raffaele Bonaiuti** ricorda come



Bruno Villani,  
Presidente ALDAI-Federmanager.

il "babbo" abbia sempre amato la chimica e operato in favore sia dei colleghi dirigenti sia di altri dipendenti. Da parte sua il più sentito e caro augurio per un felice prosieguo a tutti gli studenti presenti e ai premiati, affinché fra qualche anno possano "passare il testimone" ad altri giovani altrettanto brillanti.

**Renato Signorini**, rappresentante del GES (Gruppo Seniores Edison e Consociate) ricorda come questo gruppo aziendale finanzia parzialmente – sin dalla prima edizione – una delle Borse di Studio per onorare l'ing. Giacomo Bonaiuti che ha lavorato per tutta la vita prima in Montecatini e poi in Montedison.

La **Fondazione Bracco**, per la prima volta finanziatrice di questa Borsa di Studio, è presente con il video-messaggio della dottoressa **Diana Bracco**, Presidente della Fondazione e dell'azienda di famiglia Bracco S.p.A., che ricorda come, spinta dal padre Fulvio si innamorò e si iscrisse a Chimica a Pavia (nonostante la prima scelta ricadesse su medicina), dove a quell'epoca le donne si contavano sulle dita di una mano. Le ricerche per la chimica pervadono tutti gli aspetti della vita quotidiana e l'impegno dell'industria per la so-

*I tre vincitori delle Borse di Studio collegati in videoconferenza.*



*stenibilità ambientale* è importante per la società civile. Esprime la sua felicità per la premiazione di due giovani e brillanti studentesse, e in particolare di Chiara Beretta, che sarà premiata dalla sua Fondazione. **Luigi Falciola**, professore ordinario di Chimica Analitica dell'Università degli Studi di Milano e Presidente della sezione lombarda della Società Chimica Italiana, dichiara di sentirsi felice in mezzo a questa "famiglia di chimici", a tutti questi giovani che hanno vinto questo premio. Ringrazia tutte le organizzazioni che hanno finanziato le tre Borse di Studio perché questo premio – indirizzato ai giovani di merito – è uno stimolo per tutti gli studenti a fare sempre meglio.

La professoressa **Simona Binetti**, dell'Università Milano Bicocca, elogia i finanziatori delle Borse di Studio per questa grande opportunità che viene data agli studenti meritevoli. Spesso si dimentica come ancora oggi le famiglie in Italia, e non solo, facciano molta fatica per permettere ai propri figli di laurearsi, si dimentica di quante risorse e talenti si perdono nel nostro Paese. La società ha bisogno dei chimici per rendere migliore e più sostenibile il nostro mondo.

I professori **Filippo Doria** e **Giorgio Colombo**, dell'Università di Pavia, ricordano la giovane Alice Triveri (una delle vincitrici), conosciuta già al primo anno del suo percorso universitario. L'interesse e le capacità

che poi si sono sviluppate erano già visibili, soprattutto la sua spiccata propensione verso la multidisciplinarietà che è insita nella chimica.

Ed è il momento dei giovani vincitori degli anni passati. Ecco quindi **Davide Sala** (2012), **Marta Stucchi** (2013), **Rosario Ferrante** (2003) dall'Angola, **Felicia Campo** (2017), **Chiara Figazzolo** (2018) da Parigi, che ha inviato una lettera, e **Simone Asperti** (2019) da Delft in Olanda: una "riunione familiare" per ricordare le emozioni vissute e per augurare il meglio ai premiati.

E siamo arrivati al *clou* della bella serata, le premiazioni delle due vincitrici e del vincitore. In questi trent'anni si sono candidati ben 650 studenti, per un totale di 25 vincitori e 25 vincitrici: una perfetta parità di genere.

La prima premiata è **Chiara Beretta** che, dopo il diploma presso il Liceo Artistico, decide di proseguire gli studi universitari in Chimica, presso la facoltà di Scienze e Tecnologie Chimiche di Milano-Bicocca, e – dopo il conseguimento della Laurea – si augura di poter seguire un Master in Farmacia Oncologica; è interessata soprattutto alla **Ricerca**. La borsa di Studio assegnata dalla Fondazione Bracco viene "consegnata" da Felicia Campo e dalla professoressa Simona Binetti.

Il secondo premiato è **Erlind Mysliu**, nato in Albania e arrivato in Italia all'età di 6 anni. Dopo il Diploma di Ragioneria scopre la Chimica

assistendo a una lezione di chimica generale. Al termine della brillante carriera presso l'Università degli Studi di Milano, accede a un programma di Dottorato a Trondheim presso la NTNU. Mino Schianchi, vicepresidente ALDAI – finanziatore di questa seconda borsa di studio – si dichiara felice di poterlo premiare a nome dell'Associazione insieme a Simone Asperti.

Chiude **Alice Triveri**, premiata da Marta Stucchi e da Raffaele Bonaiuti con la terza borsa finanziata dalla famiglia Bonaiuti e dal Gruppo Seniores Edison. Al termine della laurea magistrale ha partecipato al Bando nazionale come *Assegnista di Ricerca presso i laboratori per il conseguimento del Dottorato* risultando 1<sup>a</sup> classificata dell'Università di Pavia.

La manifestazione viene chiusa da Mino Schianchi – felice di questa premiazione ben riuscita, con un ringraziamento sentito e sincero a tutti coloro che hanno collaborato alla riuscita di questo evento diverso dal solito – e da Raffaele Bonaiuti che si augura che l'anno prossimo si possa tornare nella sala Viscontea. ■

**DIRIGENTI**  
INDUSTRIA

Nell'edizione digitale  
[www.dirigentindustria.it](http://www.dirigentindustria.it)

è possibile consultare  
la versione integrale dell'articolo



# Garantire le pensioni... presenti e... future!

Mario Giambone

Presidente Comitato Pensionati ALDAI-Federmanager

***Nell'ultima riunione tenutasi in videoconferenza il 14 dicembre 2020, il Comitato Pensionati ALDAI-Federmanager si è impegnato a esaminare la situazione generale della previdenza con particolare riguardo all'evoluzione della giurisprudenza e alle modifiche di assetto che si stanno determinando nel sistema delle pensioni con una mirata attenzione a quanto potrà interessare i colleghi oggi in servizio! Nell'articolo i principali contenuti della discussione***

**È** opportuno evidenziare come lo scopo che il Comitato persegue non è soltanto quello di mantenere alta l'attenzione sulle giuste rivendicazioni espresse, da tempo, di quanti reclamano chiarezza sui molteplici tentativi espressi, da differenti opinionisti, nello screditare le posizioni di chi ha avuto la "fortuna" di essere sufficientemente "anziano" per

avere la facoltà di fruire di quanto versato nel corso di una vita lavorativa! La finalità è anche quella di proteggere le attese dei colleghi più "giovani" su quale tipo di realtà potranno far conto e sulle insidie che potranno incontrare.

Allo scopo di trarre utili valutazioni sull'argomento, abbiamo invitato all'incontro milanese anche il collega Antonio Dentato, che spesso

scrive sull'argomento pensionistico su questa Rivista, non ultimo l'articolo intitolato "L'imponderabile 'leggerezza' della pensione". Gli abbiamo richiesto di esprimere la sua opinione in merito alla recente sentenza della Corte Costituzionale che, ricordiamo per inciso, ha rigettato l'istanza di illegittimità costituzionale di numerosi provvedimenti legislativi volti a "raffreddare" la

perequazione e a imporre ulteriori "contributi di solidarietà" per le pensioni di importo medio-alto.

Il collega Dentato ricorda innanzitutto che, negli ultimi anni, la Consulta ha respinto praticamente tutti i ricorsi di questo tipo (salvo un paio di casi, e soprattutto per difetti nella formulazione delle motivazioni). E così anche il legislatore si è sentito giustificato nel continuare a intervenire frequentemente con provvedimenti riduttivi. Ha utilizzato i redditi da pensione come "bancomat", anche se ciò non è risultato mai risolutivo delle tante esigenze che lo Stato e l'INPS devono fronteggiare. È vero che la Consulta ha anche detto che per tali operazioni occorre rispettare criteri specifici, ma si tratta della classica "foglia di fico", essendo tali criteri definiti di volta in volta a seconda delle condizioni del momento.

Altro aspetto negativo della sentenza è che non ha ritenuto rilevante l'effetto trascinamento delle mancate perequazioni, che protraggono i danni vita natural durante del pensionato, con ripercussioni, eventualmente, anche sulle pensioni di reversibilità. Conseguenza logica di tale approccio è un generale calo nell'affidabilità del sistema. Il che, fra l'altro, induce a intraprendere eventuali future azioni legali tenendo conto preventivamente delle tante sentenze negative contro i nostri ricorsi e dopo averne accuratamente valutato le probabilità di successo, onde evitare il rischio di sprecare tempo e risorse. Anche se occorre considerare che ogni procedimento comunque fa caso a sé.

Nell'intervento del nostro collega abbiamo potuto notare come il Governo di turno abbia potuto mettere le mani nelle sole tasche dei pensionati, disattendendo con ciò l'art. 53 della Costituzione, che recita: *"tutti i cittadini sono tenuti a concorrere alle spese pubbliche in ragione della loro capacità contributiva"*.

Altro aspetto negativo della sentenza è che non ha ritenuto rilevante l'effetto trascinamento delle mancate perequazioni, che protraggono i danni vita natural durante del pensionato, con ripercussioni, eventualmente, anche sulle pensioni di reversibilità

In buona sostanza, stando al principio costituzionale, in momenti e per casi di particolare esigenza, il prelievo fiscale Irpef dovrebbe colpire tutti i cittadini aventi redditi omogenei, pensionati o meno. Considerando che la Corte dei Conti osserva che, sia pure formalmente fuori dal perimetro dell'Irpef, questi provvedimenti operano in egual modo e con questa s'intrecciano, la mancata applicazione dei criteri indicati nell'art. 53 viene a costituire uno snodo fondamentale da riprendere e sostenere in tutte le sedi in cui si discute di riforma fiscale, inserendosi in particolare nel confronto in atto con le forze politiche e col Governo per un fisco "equo, semplice e trasparente". Rilevante poi la crescita esponenziale delle spese sanitarie per fronteggiare la non autosufficienza degli anziani, che dovrebbe indurre la politica a una stretta osservanza del dettato costituzionale.

Giorgio de Varda fa notare che mentre il prolungato periodo di stagnazione dei prezzi ha in qualche modo attenuato gli effetti pratici della mancata perequazione delle pensioni in essere, non è stato invece ancora adeguatamente messo in evidenza un altro grave fenomeno, e cioè che a causa della pesante e perdurante crisi del PIL, il montante contributivo accantonato dai dirigenti in servizio per finanziare

le loro future pensioni sta subendo una forte erosione. Naturale quindi richiamare l'importanza di mantenere alta l'attenzione da parte dei colleghi attualmente in servizio per quanto riguarda le loro legittime attese.

Considerazione condivisa dal Comitato Pensionati che ritiene pertinente estendere e sostenere tali riflessioni, per le quali va ampliato il raggio delle attenzioni e delle azioni da porre in essere.

Mino Schianchi indica come esempio di sostegno prioritario ai dirigenti in servizio le iniziative rivolte ad aumentare, semplificare e stabilizzare la normativa riguardante la flessibilità in uscita e a modificare il sistema di rivalutazione del montante retributivo legato al PIL. Ha inoltre suggerito di lavorare anche sul piano normativo-contrattuale per favorire al massimo lo sviluppo dei fondi di previdenza complementare, tenuto conto che i contributi versati per le pensioni totalmente contributive sono plafonati. Per l'anno 2020 il massimale contributivo è pari a euro 103.055,00.

In considerazione dei fatti sopraesposti, il Comitato Pensionati si trova pienamente concorde sull'opportunità di sviluppare immediate e solidali azioni sinergiche fra i dirigenti pensionati e i colleghi in servizio. Si riaffermerebbe così quel sentito principio di solidarietà ge-

Occorrerà ad esempio contrastare la diffusa prassi di acquisire consenso politico consumando risorse senza preoccuparsi di come reintegrarle, puntando su iniziative concrete, che privilegino la creazione di ricchezza...



"La zattera della nave Medusa", dipinto di Théodore Géricault, 1818-19, Museo del Louvre.

nerazionale che è stato messo in crisi dall'evolversi in senso negativo di molti parametri demografici e sociali.

Non si nasconde lo sforzo da fare per raggiungere un positivo risultato; non sarà semplice e occorrerà superare le barriere di indifferenza e diffidenza createsi nel corso di anni di sostanziale separazione culturale. Così come i diritti dei pensionati non sono evidentemente stati garantiti, così paradossalmente, potranno essere disattese promesse future. Se lo Stato non ha rispettato i patti sottoscritti, lo potrà rifare ogni qual volta lo riterrà opportuno, in particolare nel momento in cui sarà necessario restituire all'Europa il debito contratto con il Recovery Fund (ora ribattezzato NextGenEU).

Franco Del Vecchio condivide il senso di responsabilità e l'impegno per la sostenibilità previdenziale indi-

cata dal Comitato, con l'avvertenza che in fase applicativa occorrerà tener conto del contesto generale del Paese, che in questo momento appare assai degradato.

Occorrerà ad esempio contrastare la diffusa prassi di acquisire consenso politico consumando risorse senza preoccuparsi di come reintegrarle, puntando su iniziative concrete, che privilegino la creazione di ricchezza piuttosto che la sua distribuzione. Bisognerà sostenere i piani "Next Generation EU" con prospettive di maggior ritorno degli investimenti. Per questo motivo occorrerà agire formando le più ampie aggregazioni possibili, evitando di esporsi al pericolo della gogna mediatica.

Francesco Romano invita a considerare pura utopia quella che possa richiamare l'interesse del mondo "politico" verso le condizioni del nostro comparto e a non ritenersi sod-

disfatti per non aver subito ulteriori tagli durante la pandemia. Qualunque atto di generosità (contributi extra da disporre) verrebbe considerato come controprova del surplus delle nostre pensioni. L'unico modo di far ritenere valore aggiunto al contesto sociale ed economico attuale la nostra condizione e non esporsi ad ulteriori "voracità fiscali", deve passare attraverso un reale rafforzamento con tutte le componenti confederali di categoria.

A conclusione degli interventi Giovanni Caraffini ritiene che la strategia di cooperazione fra dirigenti in servizio e dirigenti in pensione debba rappresentare l'asse portante dell'attività del Comitato nel corso del 2021. Il Presidente Giambone, nel chiudere la sessione, ringrazia per la fattiva partecipazione augurando che, fin dai prossimi incontri, il Comitato trovi la necessaria condivisione e sostegno. ■

# FIERI DI FARVI **SORRIDERE**



## IL MEGLIO DELLA MODERNA ODONTOIATRIA

Scegli uno studio odontoiatrico con tecnologie all'avanguardia.  
Con il finanziamento **Davvero Zero** avrai la possibilità di agevolazioni economiche e finanziamenti a tasso zero senza interessi fino a 60 mesi.

SIAMO CONVENZIONATI CON DIVERSI ENTI:



**Cesare Paris**

ODONTOIATRIA SPECIALISTICA

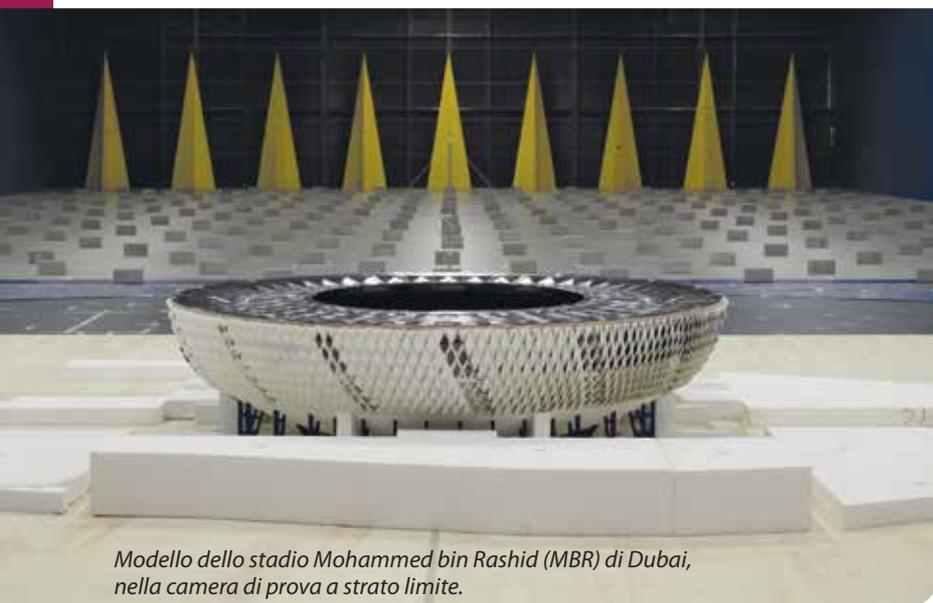
Studio Odontoiatrico Cesare Paris  
Sede principale  
Via Sabotino, 8C 21049 - Tradate (VA)  
Tel. 0331.811217

Scopri tutti i servizi che lo Studio può offrirti, visita subito il nostro nuovo sito [www.cesareparis.it](http://www.cesareparis.it)



# Innovazione, si studia la forza del vento

*Al Politecnico di Milano la Galleria del Vento si mette al servizio delle imprese italiane*



Modello dello stadio Mohammed bin Rashid (MBR) di Dubai, nella camera di prova a strato limite.

**Campus Bovisa** è in realtà un enorme laboratorio, il più grande in Europa, in cui si studia l'andamento del vento intorno ai corpi dalle più svariate forme e dimensioni. Come si legge su **Genio & Impresa** ([genioeimpresa.it](http://genioeimpresa.it)), il magazine online di **Assolombarda**, attraversando le varie stanze della Galleria è possibile assistere a simulazioni di raffiche di varia intensità, fino a 200 chilometri orari, e la loro interazione con elicotteri, ponti ed edifici, oppure con oggetti più piccoli e comuni, come il casco di un ciclista o di uno sciatore. Una sperimentazione continua, che ha come fine

**L**a Galleria del Vento del Politecnico di Milano è uno degli impianti più importanti al mondo e il più grande in Europa. Come riportato da "Genio & Impresa" grandi, medie e piccole imprese italiane ne sfruttano la tecnologia per testare l'efficacia dei propri prodotti e sviluppare le innovazioni che cambieranno il futuro: tra i progetti e i sogni in cantiere il lavoro sull'efficienza energetica di edifici e velivoli con il bando "Ue Clean Sky" e gli studi di fattibilità sulla costruzione del ponte sullo Stretto di Messina.

La **Galleria del Vento** del **Politecnico di Milano** è un luogo unico nel suo genere. Struttura dal nome semplice, quasi giocoso, questo edificio del

ultimo la **realizzazione di mezzi e infrastrutture efficienti, prestanti e sicuri**, alla quale nemmeno il Covid è riuscito a porre un freno. Infatti, **nel 2020 sono stati raggiunti più di cento giorni di affitto dell'impianto**. Gli introiti servono per coprire i costi, piuttosto alti, di gestione e manutenzione. "La Galleria è luogo di ricerca di base per gli studenti e i ricercatori del Politecnico, ma anche di ricerca applicata e di servizio verso il nostro tessuto economico", afferma **Marco Belloli, direttore scientifico della Galleria** dal 2001, anno della sua nascita, e **custode del laboratorio insieme al responsabile tecnico Luca Ronchi**. Molte grandi, medie e piccole imprese italiane, infatti, si sono affidate proprio alla Galleria del



Modello aeroelastico del Ponte Yavuz Sultan Selim, terzo attraversamento permanente del Bosforo.

Vento per testare l'efficacia dei prodotti, **affittando l'impianto per i giorni necessari alle prove**. Un vero e proprio **"noleggio del vento"**, che nel corso degli anni ha interessato settori di varia natura: velivoli e costruzioni in primis, ma anche impianti fotovoltaici, tracker per pannelli solari, geomembrane usate come coperture e società d'ingegneria strutturale. Con un **occhio di riguardo per la sostenibilità**: *"Lavoriamo sull'efficienza energetica degli edifici o dei velivoli con il bando **Ue Clean Sky**, nel settore delle energie rinnovabili e dei pannelli fotovoltaici, oppure con le grandi navi da cargo che, grazie ad una rete di vele, consumano e inquinano di meno"*.

**Ma che aspetto ha esattamente una galleria del vento?** La struttura si presenta come un **gigantesco tubo** all'interno del quale passa l'aria che soffia nelle camere di prova; una più grande, di quattordici metri per quaranta con un soffitto di quattro, in cui si testano gli effetti del vento su oggetti statici con la sua "vena turbolenta". E poi quella più piccola, di quattro metri per quattro, progettata a "vena laminare", in cui si provano macchine che si muovono nell'aria ferma. Un impianto che si regge su una **tecnologia raffinatissima**, ma che a nulla servirebbe senza il **fattore umano**: nella Galleria del Vento **scienza e ingegneria incontrano le eccellenze del sistema produttivo e nessuno esclude l'altro**. Lo conferma Belloli: *"Gli artigiani che costruiscono i modelli in scala e collaborano con noi da tanti anni sono una risorsa preziosissima perché **senza di loro tutti i nostri studi non sarebbero possibili**"*. Un mestiere che, trasparente, è una passione e che regala a tutti, *"a noi e ai nostri collaboratori, una*

*crescita reciproca. Siamo fortunati"*, ammette il direttore con un sorriso. All'esterno dell'edificio ci sono poi due cabine di comando, i **modelli di alcune strutture architettoniche che hanno fatto la fama di Milano**, come il **quartiere City Life** e il **Palazzo Italia di Expo 2015**, stadi, ponti, treni ad alta velocità, navi e una vera e propria **"wall of fame" con le firme di tutti gli atleti che hanno utilizzato le attrezzature testate dalla Galleria**. Giusto per citarne alcuni: **Alex Zanardi** ed **Elia Viviani**.

Al momento alla Galleria del Vento sono tanti i progetti sul tavolo e altrettanti i sogni da realizzare. Uno su tutti? *"Vorrei vedere la **costruzione del ponte sullo Stretto di Messina**, perché ne abbiamo studiato i modelli per anni e siamo certi che funzionerebbe"*, conclude Belloli. ■

*La sezione contratta a bassa turbolenza, che permette di provare velivoli ad ala fissa e mobile con una velocità del vento massima di 55 m/s. Si vedono alcuni dei 14 ventilatori che muovono l'aria nell'impianto grazie alla potenza installata di 1,5 MW.*





MACSA/ITALI

## TU L'HAI CREATO, INSIEME LO PROTEGGIAMO.

Per noi di Banca Generali Private, il patrimonio è una cosa viva che ha bisogno ogni giorno di cure. Per questo i nostri consulenti sono sempre al tuo fianco, aiutandoti a dare forma ai tuoi progetti di vita con soluzioni su misura. Accompagnandoti nelle scelte più importanti per il tuo futuro e quello della tua famiglia. Un approccio che ci premia, come conferma la medaglia d'oro dall'Istituto Tedesco di Qualità e Finanza, come miglior rete di consulenti per livello di soddisfazione dalla clientela.

Per saperne di più: [www.bancageneraliprivate.it](http://www.bancageneraliprivate.it)



Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Per conoscere le condizioni e i rischi dei servizi e prodotti offerti da Banca Generali è necessario leggere attentamente la relativa documentazione precontrattuale e contrattuale, disponibile presso le Filiali e gli Uffici dei Consulenti Finanziari della Banca.

**Grazia Mallus**

Private Banker

[grazia.mallus@bancagenerali.it](mailto:grazia.mallus@bancagenerali.it)

Corso Italia, 6 - Milano

Mobile 335.6749622

# “SAPER SCEGLIERE” BANCA GENERALI

## Il futuro dell'azionario europeo

È la stagione degli outlook: se guardiamo al passato vediamo come gli aspetti macro-economici che sembravano importanti un tempo, ora non lo siano più. I tentativi di prevedere l'andamento dei mercati sembrano destinati a fallire, ma vale comunque la pena provarci. Quindi esaminiamo insieme il panorama degli investimenti azionari europei.

Abbiamo diviso le prospettive per il panorama dell'azionario europeo a breve (i prossimi mesi), medio (fino alla fine del 2021) e lungo termine (2022 e oltre). Vediamole in dettaglio.

### Breve termine

Nel breve termine non abbiamo una visione radicalmente diversa dalla maggior parte degli strategist, ovvero prevediamo un contesto difficile dato il perdurare/intensificarsi delle misure di lockdown in tutte le nazioni europee. Fortunatamente, a nostro parere le aziende e i consumatori si adatteranno alla situazione meglio di quanto non abbiano fatto in primavera, data l'esperienza accumulata. Al contempo riteniamo che il sostegno fiscale dei governi rimarrà presente e le banche centrali dovrebbero mantenere una politica monetaria estremamente accomodante. Da ultimo, ma non certo per importanza, siamo convinti che la distribuzione dei **vaccini** compenserà la maggior parte dei fattori negativi. Questo ottimismo dovrebbe permettere agli investitori di guardare oltre la **probabile recessione a W** dell'Europa.

### Medio termine

Nel 2021 le prospettive a medio termine appaiono più rosee. Sempre più persone verranno vaccinate con conseguente allentamento delle restrizioni. Ci aspettiamo quindi un notevole rimbalzo nelle previsioni di crescita economica e degli utili aziendali, persino in alcuni dei settori più colpiti. Anche questa previsione è ampiamente condivisa, tanto che gli investitori scontano già parte di tale previsione, che riguarda anche molti dei titoli meno apprezzati nel 2020.

### Lungo termine

E cosa succederà nel 2022? Qui le variabili temporali rendono più difficile prevedere la forma e la forza di una ripresa duratura. Ciò che è certo è che lo scenario in cui si muoveranno le società fuori dalla crisi sarà diverso. Il lockdown ha modificato in modo permanente i modelli di consumo e di comportamento, pertanto l'adozione di nuove tecnologie rimarrà probabilmente un tema dominante, e tale cambiamento continuerà a determinare i vincitori e i vinti. Dal punto vista macroeconomico, potremmo entrare in un **nuovo ciclo economico**. Le future azioni delle banche centrali e la maggiore velocità di circolazione della moneta potrebbero quindi decretare il ritorno dell'inflazione. Oppure l'impatto del Covid-19 potrebbe tradursi in un disastro naturale piuttosto che in una re-

Aberdeen Standard  
Investments



**Ben Ritchie**

Head of European Equities

cessione. In tale scenario l'economia rimarrebbe in una fase finale del ciclo caratterizzata da un maggiore dinamismo, piuttosto che entrare in un nuovo ciclo con anni di ripresa all'orizzonte, situazione in cui sarebbero fondamentali modelli di business e bilanci solidi.

A fronte di queste valutazioni, il nostro scenario di lungo periodo prevede un contesto di bassa crescita, bassi tassi di interesse e probabile bassa inflazione, anche se è aumentato il rischio di un'inflazione più elevata. Non cambia la gamma dei probabili risultati, quindi, ma la probabilità che emergano diversi scenari.

### Cosa implica tutto ciò per gli investitori?

Dati tutti questi elementi, continuiamo a prediligere portafogli ben **bilanciati**. Gli investitori devono cercare di prosperare in una serie di contesti, ovvero partecipare a qualsiasi potenziale rialzo, proteggendosi al contempo da eventuali ribassi. In altre parole, riteniamo sbagliato posizionarsi per un risultato piuttosto che per un altro. In tale contesto gli investitori devono optare per società con un forte potere di determinazione dei prezzi nonché per quelle che offrono maggiori opzioni in un mondo caratterizzato da una maggiore inflazione.

Nel complesso, riteniamo che le prospettive a lungo termine relative delle **azioni europee** siano più interessanti di quanto non lo siano state nell'ultimo decennio.

La regione è favorita da tre tendenze principali:

- l'Europa è leader nel capitalismo **responsabile**.
- le società europee vantano un **capitale intellettuale** tra i più forti al mondo, e sono in grado di impiegarlo a livello globale, in particolare nei mercati emergenti in rapida crescita.
- molte società europee rimangono ben posizionate per trarre vantaggio dalla continua **digitalizzazione** dell'industria.

L'insieme di questi fattori fa sì che l'Europa possa dispiegare le vele per trarre vantaggio dal vento favorevole piuttosto che rimanere in balia delle raffiche che hanno determinato i rendimenti azionari nello scorso decennio.

*Gli investimenti comportano dei rischi. Il valore degli investimenti e il reddito da essi generato possono aumentare così come diminuire e gli investitori potrebbero non recuperare per intero l'importo inizialmente investito. Le performance passate non sono indicative dei risultati futuri.*

### Grazia Mallus

Private Banker

grazia.mallus@bancagenerali.it

Corso Italia, 6 - Milano

Mobile 335.6749622

 **BANCA  
GENERALI**  
PRIVATE BANKER



# Solidarietà: rimettere in gioco le proprie competenze

Francesco Dindo

Coordinatore Gruppo Valorizzazione dei Senior  
Coordinatore VISES Gruppo Milano

Mauro Vaiani

Formatore, esperto di age management

*Outplacement verso il Sociale: presentiamo l'edizione 2021 del corso*

## HAI VOGLIA DI RIMETTERTI IN GIOCO CON LE TUE COMPETENZE? HAI MAI PENSATO AL VOLONTARIATO?

Sei in pensione e hai ancora voglia di "fare qualcosa"? Magari utilizzando le tue preziose competenze, che sono lì e che consideri ancora utili e "sfruttabili"? Hai mai pensato a un impegno nel volontariato?

Pensa ai giovani e alle difficoltà che oggi incontrano per entrare nel mondo del lavoro. O alle persone in difficoltà, per motivi economici, sociali o gravati da una salute che ha ridimensionato la loro autonomia. Quanto il tuo, anche piccolo, apporto potrebbe ridare fiducia e "voglia" in coloro che la stanno perdendo o purtroppo l'hanno persa? Tanto. La solidarietà è motore di benessere, per tutti. Perché aiutare a star bene fa stare bene. Proprio così.

Ti chiederai: come posso capire di più, con chi posso

parlare, quali passi compiere per cominciare, soprattutto comprendere se quella strada è per me davvero percorribile?

Dal 2014 con il progetto "Outplacement verso il sociale" ALDAI-Federmanager mette gratuitamente a disposizione dei suoi associati (interessati a porre la loro preziosa professionalità al servizio del mondo della solidarietà) un breve percorso che è di orientamento, informazione e preparazione insieme. Un impegno che si rinnova di anno in anno e che ha coinvolto finora più di 140 manager. E oltre il 90% è attualmente coinvolto stabilmente in associazioni o cooperative come volontario.

Naturalmente, soddisfatti per la scelta fatta.

### Di che cosa si tratta?

Consiste in un percorso che combina momenti di conversazione e presentazione sul mondo del terzo settore, sessioni di confronto fra partecipanti e colloqui individuali di coaching.

### Per fare che cosa?

L'espressione migliore è "accompagnamento alla scelta": in genere la quasi totalità dei partecipanti presenta interesse per il volontariato, quanto scarsa conoscenza del mondo del terzo settore. "Capire un po' di più" di questo mondo (anche incontrando chi ci lavora quotidianamente), ragionare sul come approcciarlo e come avvicinarlo è la principale prerogativa di questo percorso. Profit e no profit hanno tante similitudini, ma parimenti an-

che tante differenze sostanziali. Ed è bene conoscerle.

Inoltre spazio è dedicato (sempre in una logica di "accompagnamento alla scelta") alla motivazione personale. Essere volontari non è l'equivalente di "essere volenterosi".

La scelta in gioco richiede il "pensarci su", riflettere sulla propria disponibilità a "rimettersi in gioco" e anche "in discussione". Proprio per questo sono stati predisposti dei colloqui con coach di ALDAI: uno spazio tutto per sé entro il quale costruire il proprio cambiamento, cominciando da un "piccolo progetto" di inserimento, potendo meglio focalizzare le proprie ritrosie o perplessità, quanto le proprie risorse. Per finire, non possiamo non evidenziare la presenza del gruppo, la possibilità di dibattito e di con-

fronto, utile per arricchire il proprio punto di vista, per "guardare" alla propria potenziale scelta anche con occhi diversi e anche per aiutare gli altri a guardarsi con occhi diversi.

Per il 2021 sono previsti 7 incontri e due colloqui (un terzo per chi lo desidera). Il perdurare della drammatica situazione pandemica non consente ancora il progetto "in presenza". Ogni incontro (sia di gruppo sia di colloquio individuale) avverrà quindi con il collegamento a distanza.

È richiesta la partecipazione a tutti gli incontri: trattandosi di un percorso, ogni momento si salda con il precedente e prepara al successivo. Viene richiesto anche di dedicare qualche spazio di tempo alla riflessione personale.

Ma ne vale la pena.

## La proposta per l'edizione 2021

La finalità è porre a disposizione del partecipante alcuni strumenti utili per prepararsi a rimettersi in gioco in un impegno personale di volontariato. In particolare, si avrà l'opportunità di:

- conoscere quali elementi distinguono il mondo non profit dal mondo profit;
- comprendere quali logiche caratterizzano i cambiamenti in atto nel contesto del terzo settore;
- riflettere su senso e opportunità di una scelta personale, ponendo le basi per un piccolo progetto personale;
- focalizzare le competenze che si desidera mettere in gioco nella personale scelta di volontariato;
- conoscere alcuni soggetti operanti nel mondo della solidarietà attraverso i loro progetti aperti.

## Il programma e il calendario

L'incrocio tra offerta di contenuti, confronto tra i partecipanti, momenti di coaching individuale, incontro con esperienze dal mondo del terzo settore sarà, anche in questa edizione, il carattere distintivo del corso, così come positivamente collaudato. Le esperienze, le motivazioni e le attese dei partecipanti raccolte nello svolgimento del corso potranno indurre affinamenti allo scopo di integrare al meglio le singole parti.

### • Primo incontro

**13 aprile - ore 15.00-18.00**

*Presentazione del percorso e momento di socializzazione/conoscenza del gruppo*

### • Secondo incontro

**15 aprile - ore 9.00/13.00**

*Introduzione al volontariato: origini e sviluppi attuali. Uno sguardo al terzo settore, imprenditorialità sociale e la nuova legge. L'ecosistema in Lombardia e a Milano.*

### • Terzo incontro

**20 aprile - ore 9.00/13.00**

*Incontro con le associazioni*

### • Quarto incontro

**22 aprile - ore 9.00/13.00**

*I progetti nel volontariato. Testimonianze*

### • Quinto incontro

**4 maggio - ore 9.00/13.00**

*Lavoro di gruppo.*

*Le sfide attuali per il terzo settore ed il volontariato.*

### • Primo colloquio, 6 e 7 maggio

*Prima sessione di colloqui individuali con i Coach.*

### • Sesto incontro

**11 maggio - ore 9.00/13.00**

*Le questioni "pratiche": ragionare sulla propria scelta, come muovere i primi passi.*

*Lavoro di gruppo: l'identikit del volontario.*

### • Secondo colloquio, 20 e 21 maggio

*Seconda sessione di colloqui individuali con i Coach.*

### • Settimo incontro e chiusura

**25 maggio - ore 9.00/13.00**

*Presentazioni delle ipotesi personali di progetto.*

*Chiusura del corso.*

## Struttura e organizzazione del percorso

Verrà mantenuto l'approccio sin qui positivamente sperimentato: un incrocio fra offerta di contenuti e confronti fra partecipanti, momenti di coaching individuali, incontri con operatori del mondo del terzo settore, senza tralasciare l'indagine e il lavoro personale, sia strutturato che libero. Eventuali aggiustamenti saranno attuati durante il percorso, raccolte le esperienze, motivazioni e attese dei partecipanti per integrare ancor di più le singole parti.

**Il corso è proposto da ALDAI-Federmanager a tutti i colleghi Soci in pensione o in prossimità del pensionamento. L'organizzazione e la gestione operativa sono assicurate da VISES quale Ong/Onlus di riferimento di Federmanager/ALDAI nell'ambito dei programmi di formazione del Gruppo Milano.**

- Il corso sarà tenuto da Mauro Vaiani, in collaborazione con la coach Caterina Agazzi.
- Si svolgerà in videoconferenza utilizzando lo strumento "Zoom" nelle date e per la durata indicata nel programma.
- Se i decreti ministeriali e regionali e le decisioni di ALDAI lo consentiranno, valuteremo di tenere alcune sessioni in presenza, presso la sede ALDAI di Milano.
- I colloqui con i Coach si terranno nelle stesse modalità, per la durata di un'ora circa ciascuno.
- Per assicurare una interazione produttiva tra partecipanti, docente e Coach, sarà possibile accogliere fino a 20 partecipanti.
- È necessaria la presenza a tutte le sessioni ed ai colloqui individuali.
- Il corso è gratuito per i soci ALDAI.

## Modalità di iscrizione

Gli interessati a partecipare sono invitati a dichiarare il proprio interesse

**entro il 15 marzo 2021**

segnalando il proprio nominativo e contatti via email all'indirizzo:

**[visesmilano@aldai.it](mailto:visesmilano@aldai.it)**

Ciascuno sarà ricontattato per verifica ed invio della scheda di iscrizione.

Ricordiamo che l'iscrizione è limitata a 20 colleghi soci neopensionati o in vista del pensionamento; la priorità sarà gestita sulla base della data di ricezione della scheda di iscrizione.

Per informazioni contattare Massimo Donati a: **[visesmilano@aldai.it](mailto:visesmilano@aldai.it)**

**DIRIGENTI**  
NELLEMBRE  
INDUSTRIA

Nell'edizione digitale  
**[www.dirigentisenior.it](http://www.dirigentisenior.it)**

sono disponibili  
i profili dei formatori

# Dopo il Covid-19: la ricostruzione e il debito

Antonio Dentato

Componente Sezione Pensionati Assidifer-Federmanager

***Se, per l'urgenza che impongono gli eventi, la politica coltiva soprattutto il presente, è necessario tenga in perfetta evidenza che il boom del debito che si sta generando andrà tutto a carico delle prossime generazioni. Saranno loro a pagare "la fattura". E se dovranno pagare il debito, hanno anche il diritto a un ruolo fondamentale nel prefigurare il Paese che vogliono per il futuro. È un obbligo morale e civile da assolvere subito, sempre che la politica sappia portare il Paese fuori dalle secche nel quale, intanto, lo ha impantanato. Scriviamo nel mezzo di una crisi di governo dai contorni incerti, difficili da decifrare***

**I**l peggiore anno di sempre, "2020 The worst year ever", si legge sulla copertina di *Time* (14 dicembre 2020). I giovani confermano questa percezione, ma non hanno provato esperienze precedenti, quelle vissute dai più anziani, durante la Seconda Guerra Mondiale e negli anni successivi. I più anziani possono raccontare gli orrori, le tragedie, altrettanto terribili. Allora bambini, avevano sentito raccontare anche della pandemia detta la "Spagnola" (1918-20). In soli 18 mesi – dicono gli storici – fu contagiato almeno un terzo della popolazione mondiale; su 1,8 miliardi di abitanti, stimano che ne siano morti tra i 50 e 100 milioni. Non andiamo più indietro nel tempo.

Ne abbiamo parlato in un precedente articolo (vedi in questa Rivista: "I grandi cambiamenti ai tempi del virus", 1 maggio 2020). Soprattutto abbiamo riferito sulle conseguenze che si determinarono sul filo della storia: sui mutamenti culturali, di costume. Spesso stravolgimenti politici, sociali, economici, istituzionali. Civiltà sbriciolate, scomparse.

No, questo 2020 non è il peggiore di sempre. Non è l'anno terribile (annus horribilis). Ma è l'anno dei terribili eventi in diretta, ogni giorno, questo sì. I media ne dilatano il tormento, e gli scrittori avvertono: [...ritorniamo qui, davanti alle cifre dell'ultima minaccia, a quei grafici con le curve dei morti, alle cartine del mondo ormai quasi tutto dello stesso colore del contagio, al caso italiano con i suoi misteri a cui non sappiamo ancora rispondere] (cfr. *Ezio Mauro, "Liberi dal male. Il virus e l'infezione della democrazia", ed. Feltrinelli, p. 50*).

Forse i vaccini sono la risposta, sempre che il nemico non si mimetizzi. Perché diventa più furbo e anticipa le mosse degli scienziati: cambia forma e si fa più insidioso. Questo pone molti dubbi sulle ipotesi relative al prevedibile numero di dosi di vaccino occorrenti per sconfiggerlo. Basteranno, come risulta da qualche previsione, 14 miliardi di dosi di vaccino a livello globale? Dopo le ripetute "varianti" forse bisognerà rifare i conti. Bruxelles ha previsto per l'Europa almeno 1,2 miliardi di dosi. I divulgatori scientifici dicono

che, in genere, per sperimentare un vaccino efficace ci vogliono almeno 15 anni. A scorrere la storia, si legge che quello contro la "Spagnola" fu trovato nel 1938, vent'anni dopo l'inizio del contagio. Questa volta, a soli dieci mesi dall'assalto partito dalla Cina, la scienza, forte delle più moderne tecnologie, ha organizzato la controffensiva. Ma solo il tempo dirà se e quando lo avremo veramente sconfitto. Veloce questo subdolo nemico sponde il suo dominio, viaggia: si fa trasportare dalle sue vittime, sui vestiti, mimetizzato sulle mani, infilato nei loro polmoni. E le paure viaggiano con lui. Paure per i familiari; paure per la fine del lavoro; per i fallimenti di imprese, delle attività commerciali. La povertà che può bussare alla porta, da un momento all'altro.

Dalle stesse paure prendiamo il coraggio, diceva il filosofo. E lo scrittore francese Albert Camus faceva dire a un personaggio della sua maggiore opera che "il solo modo di mettere insieme le genti è di inviar loro la peste" (cfr. *Albert Camus, "La Peste", french edition, chap. IV, ed. Gallimard, Kindle, 2011*). Un'espres-

sione pessimistica, a prima lettura, che però, nel contesto evolutivo dell'opera, la leggiamo come passaggio dall'individualismo alla condivisione degli sforzi per superare, insieme, le difficoltà; come resistenza alle avverse vicende della vita mediante la solidarietà e l'azione. Solidarietà e iniziative concrete: è il messaggio che riteniamo poterne ricavare. Assumendo come paradigma il *New Deal* statunitense (1934/38) o, anche, il *Piano Marshall* europeo (1948/51). Il primo per il rigore morale e la condivisione collettiva al raggiungimento degli obiettivi che ne accompagnarono l'attuazione; il secondo come motore del miracolo economico del dopoguerra che fu anche "il risultato della fatica, del dolore, dei sacrifici di tanti nostri genitori e nonni" (cfr. F. Rampini, "I cantieri della Storia", pp. 101,125, ed. Mondadori, ott. 2020). Ora i decisori politici vi si ispirano per dare impulso a nuove politiche comunitarie... Troviamo in questo percorso le tracce di un nuovo umanesimo, che si fonde con il richiamo di un'Alta Autorità Morale: nel mondo globale, solo insieme si possono affrontare le minacce globali (cfr. gli appelli di Papa Francesco, e la Lettera Enciclica "Fratelli tutti". Assisi, 3 ottobre 2020).

Dopo anni di dibattiti e contraddizioni, i Responsabili della politica comunitaria hanno finalmente deciso: per la prima volta nella storia europea l'intervento del bilancio UE consente la correzione di deficit congiunturali, cercando i finanziamenti con emissione di debito comune. È un cambiamento storico. Possiamo leggerlo come un capitolo fondamentale del nuovo corso politico dell'Europa.

### Una potenza finanziaria

È stata attivata una potenza finanziaria mai vista prima. Gli Stati membri dell'Unione hanno autorizzato la Commissione a emettere titoli di debito tra il 2021 ed il 2026.

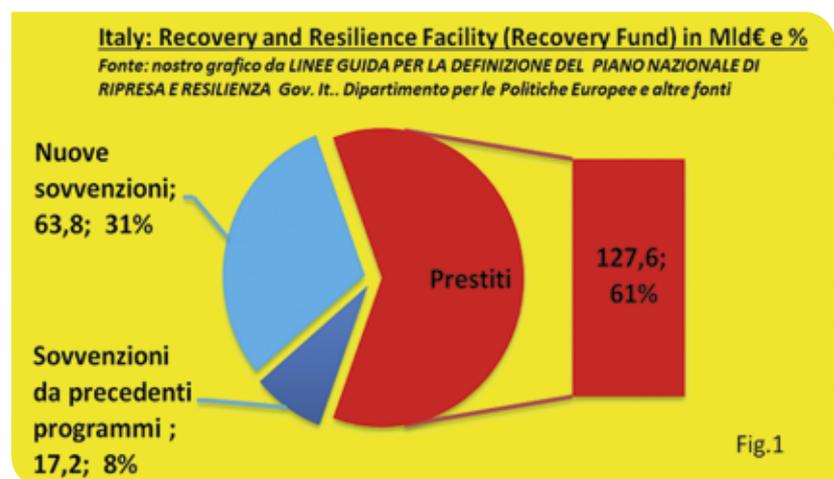
Scadenze entro il 2058. Una durata media non inferiore ai 13 anni e un budget totale di 1.800 miliardi di euro. Sono soldi che serviranno per fare un'Europa "più ecologica, digitale e resiliente", si legge nella documentazione che accompagna il programma. All'interno di questo "Quadro" si trova il "Recovery Fund" meglio conosciuto come "Next Generation EU" (NGEU) cui è assegnato l'obiettivo di sanare le economie dei Paesi UE, gravemente danneggiate dalla pandemia di Covid-19. Sono 750 miliardi. All'Italia, Paese cavia dell'Europa, è assegnata la quota di risorse più elevata: il 28%. Circa 209 miliardi (vedi figura n. 1). E ora l'Italia non può e non deve sbagliare.

### Le risposte della politica

Diciamo meglio: non dovrebbe sbagliare. Perché in un momento storico che domanda lo sforzo comune per sopravvivere e dare speranza di vittoria contro il virus, la politica nostrana si "diletta" con gli antichi, incomprensibili riti delle crisi di governo. Mentre scriviamo l'Italia si trova in una situazione di governo dai contorni incerti, ancora tutti da decifrare; con il piano italiano del Recovery Fund non ancora discusso con le forze sociali e non approvato in Parlamento. Un piano che, soprattutto, ha bisogno di essere rafforzato negli obiettivi e negli aspetti formali secondo le rac-

comandazioni specifiche dell'UE. Rispetto a queste esigenze ed urgenze ci auguriamo che la politica ritrovi la necessaria consapevolezza della realtà, prendendo esempio da altri momenti difficili del passato, e metta il nostro Paese sulla strada di un nuovo futuro, che sia credibile e affidabile sul piano internazionale. Una politica che abbia la saggezza di distinguere i due ruoli: a) l'assistenza, necessaria e indispensabile come solidarietà diffusa verso i più svantaggiati; b) la progettualità finalizzata alla crescita economica. Su questo fronte si misura la sfida essenziale del nostro Paese. E su questo fronte la politica deve saper dare risposta a due importanti interrogativi.

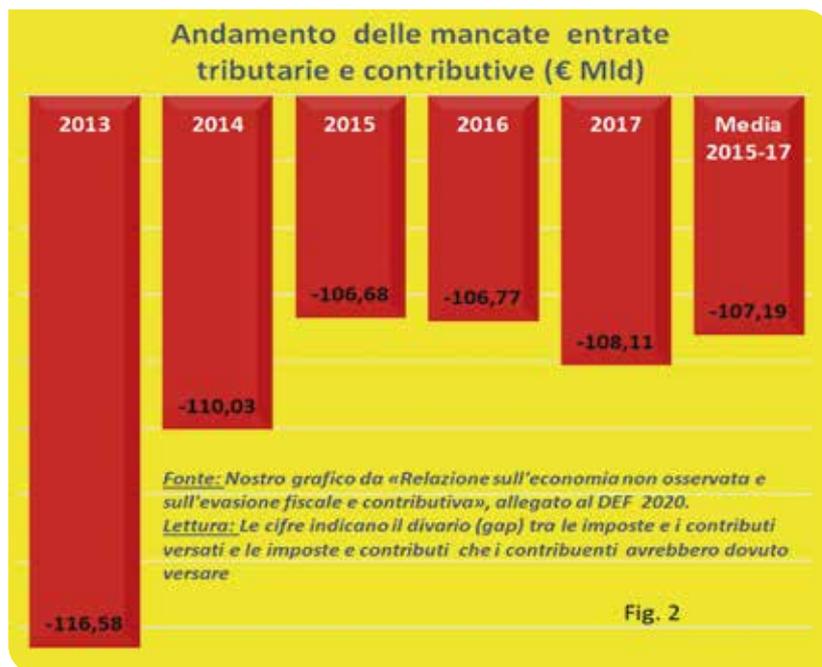
Il primo: l'Italia è sufficientemente attrezzata per realizzare i progetti che vengono proposti? Su questo fronte, dobbiamo onestamente convenirne, non sempre abbiamo dato il meglio. Molti fondi europei sono rimasti accantonati. Progetti che sono rimasti sulla carta. Ora, più delle altre volte, i finanziamenti hanno condizionamenti precisi. Nessun piano: niente soldi. Nessuna realizzazione: niente soldi. (È appena il caso di ricordare che i fondi messi a disposizione dall'UE vanno impegnati entro il 2023 e spesi entro il 2026, e che, se gli obiettivi previsti non vengono raggiunti secondo i tempi stabiliti, sono a



rischio le erogazioni successive). È questa, dunque, la prima sfida con la quale il nostro Paese deve misurarsi, riscoprendo l'orgoglio di saper rispettare le regole. Rispettare le regole: come ci videro, ammirati, i Paesi esteri quando l'Italia affrontò per prima l'aggressione del virus. Mettere l'amministrazione pubblica in grado di supportare le azioni di ripresa e resilienza. Sarà questo uno degli aspetti decisivi per l'approvazione dei piani nazionali. E questo richiede il miglior funzionamento della macchina dello Stato, con la partecipazione anche dei privati. Solo così sarà possibile realizzare i progetti, rispettandone i criteri fondamentali: obiettivi, costi, tempi.

Il secondo: chi paga il debito? Chi suggerisce di cancellarlo è come se dicesse di accollarlo tutto (o parte) alla Banca Centrale Europea (BCE). Un'enorme perdita di bilancio. Immaginare che negli organismi di governo dell'Ue si possa trovare un accordo su questo piano significa farsi delle illusioni. D'altra parte lo impediscono le norme dei Trattati europei. E il Ministro dell'economia e delle finanze, Roberto Gualtieri, ha spiegato che *"La strategia italiana per la cancellazione del debito è la sua riduzione attraverso un percorso di finanza pubblica incentrata sulla crescita e sugli investimenti"*.

1. Gli investimenti riguardano le realizzazioni dei progetti di cui abbiamo detto. In particolare, è la Riforma della Pubblica Amministrazione il progetto più importante. Modernizzare il Paese significa, anzitutto, dargli una nuova macchina di gestione della Pubblica Amministrazione. Il resto viene di conseguenza. Ci riferiamo, solo per una breve elencazione, allo sviluppo dell'alta velocità ferroviaria al Sud, alla digitalizzazione del Paese, alla Riforma del fisco. E quindi interventi nel sistema sanitario, ricerca, scuola e università, transizione verso l'eco-



nomia green. Sono solo esempi. L'elenco dettagliato sarebbe troppo lungo per inserirlo in un articolo. Ma si trova online.

2. Il percorso di finanza pubblica riteniamo vada adeguatamente spiegato. Perché, in soldoni, significa che il debito comunitario sarà pagato utilizzando la leva fiscale. E, allora, un'adeguata riflessione bisogna pur farla. Come diciamo nelle conclusioni che seguono.

## Conclusioni

Se, per l'urgenza che impongono gli eventi, la politica coltiva soprattutto il presente, è necessario tenga in perfetta evidenza il percorso del boom di debito che si sta generando. Al netto dell'ansia che ai nostri giorni determina l'andamento pandemico, il 2020 forse non sarà stato l'anno peggiore di sempre. Ma sarà ricordato come il peggiore nei tempi futuri perché il debito andrà tutto a carico delle prossime generazioni. Saranno loro, i giovani, a pagare "la fattura". E se dovranno pagare il debito, hanno anche il diritto a un ruolo fondamentale nel prefigurare "la Visione" (quale Paese vogliono per

il futuro?) e scegliere, definire, quindi, come pagare il debito.

Di qui il dovere e l'urgenza di coinvolgere i giovani nella definizione dei progetti di ristrutturazione e di innovazione da realizzare; e, contemporaneamente, nel definire le leve fiscali che vorranno utilizzare. Intanto è dovere della politica spianare la strada, rimuovendo, al più presto, due macigni che rendono difficile ogni scelta. È anche per questo scopo che occorre, come più volte promesso:

- 1) attivare strumenti normativi che blocchino o, quantomeno, riducano l'evasione fiscale e contributiva. In media ogni anno mancano al gettito fiscale somme ingenti (vedi figura n. 2). Per il triennio 2015-2017, si osserva, in media, un gap complessivo pari a circa 107,2 miliardi di euro, di cui 95,9 miliardi di mancate entrate tributarie e 11,3 miliardi di mancate entrate contributive;
- 2) riformare il sistema tributario, perché la giustizia distributiva delle risorse non sia praticata mediante sistemi d'ingiustizia fiscale. ■



# PIL e FIL in webinar

Giuseppe Colombi

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

***Da Torino uno sguardo critico all'attualità e al futuro prossimo venturo***

Giorni difficili questi: da reclusi in casa, al massimo possiamo partecipare a eventi virtuali.

Un piccolo seminario su un argomento d'interesse comune (prodotto interno lordo e sua relazione con la felicità) diventa un "webinar" da seguire su una delle tante piattaforme che ci garantiscono questa nuova forma di socialità computerizzata.

Così, quando l'amico past-president di Federmanager Torino, Renato Valentini, ha organizzato l'evento, è venuto facile partecipare.

Nell'introduzione Renato ci ha invitato a riflettere su "Quanto l'economia del Prodotto Interno Lordo (PIL) sia conciliabile con la felicità, rappresentata dall'acronimo

*un po' faceto della Felicità Interna Lorda (FIL)".*

Pierpaolo Marchese, intervenuto di seguito, ha rilevato come mettere in discussione il PIL significa criticare non un indicatore macroeconomico, che comunque ha una sua rilevanza, ma l'uso distorto che se ne è fatto. E ha citato Papa Francesco nella considerazione per cui "il sistema economico moderno ci ha quasi obbligati a sfruttare irrazionalmente sia la natura sia gli esseri umani...".

Altri interventi hanno sottolineato i diversi aspetti della questione, ma uno in particolare, sviluppato in forma scritta dopo la conclusione del webinar, colpisce per ampiezza e profondità di trattazione.

**Ne pubblichiamo di seguito una sintesi che bene riassume il senso dell'intero evento ►**

# Rapide riflessioni su PIL, FIL, disuguaglianze

Angelo Luvison

Associato Federmanager Torino

## Felicità et similia

La nozione di felicità è dipendente dal contesto e dal dominio di competenza, tant'è che filosofi, economisti, psicologi cognitivisti e neuroscienziati la declinano in modi assai diversi e, peraltro, non riconducibili a una metrica unica, meno che mai condivisa.

Neanche la ben nota piramide dei bisogni di Maslow – evoluzione della concezione di Epicuro – è suscettibile di una misura quantitativa (né Maslow lo pretendeva). E poi siamo in presenza di un lessico caratterizzato da termini latamente correlati, quali welfare, benessere, salute e qualità della vita, utilità, divertimento ecc.

Prendendo in prestito dallo scrittore G. Papi, il neologismo *happydemia*, ma non il suo significato, mi sembra che oggi siamo proprio in una situazione di happydemia (non solo di infodemia) per sottolineare come il concetto di felicità, benché ampiamente studiato, resti elusivo sotto il profilo sia razionale sia quantitativo.

## Oltre il PIL: quale FIL?

Si può tranquillamente concordare sul fatto che il PIL (il GDP dei Paesi anglosassoni) sia uno strumento tutt'altro che perfetto (peraltro, negli USA – e non solo – permane un obiettivo primario la sua crescita insieme a lavoro e piena occupazione, nonostante lo storico discorso critico di Robert Kennedy). Oggi il Nobel J.E. Stiglitz, afferma che l'ossessione per un solo indicatore economico, il PIL, ha peggiorato la salute delle persone, la felicità e l'ambiente, perché non è niente di più che una misurazione delle attività del mercato. Quindi il PIL, pura misura della prosperità, dovrebbe

essere utilizzato limitatamente a questo contesto.

Nell'ultimo decennio, partendo dalle indicazioni di J.E. Stiglitz, A. Sen (ancora un Nobel), J.P. Fitoussi e altri economisti, organismi internazionali (OCSE, ONU), l'UE e diverse nazioni stanno studiando come incorporare nuovi parametri (per lo più statistici) nei processi decisionali, sulla base di un insieme (dashboard o pannello) di indicatori, tipicamente 11, che dovrebbero misurare la qualità della vita.

Un problema, non secondario, è che alcuni indicatori tipici possono essere diversi da Paese a Paese. Il PIL, pur con tutti i suoi limiti, si basa su una metrica quantitativa, aspetto che piace ai ricercatori delle scienze cosiddette dure, mentre le varie forme di FIL, al momento, non ancora.

## E la disuguaglianza?

Sulla disuguaglianza della ricchezza, che sta aumentando in molte nazioni a un ritmo allarmante, segnalo l'eccellente articolo divulgativo di Bruce Boghosian (*Le Scienze*, febbraio 2020). A livello mondiale, dice Boghosian, 26 individui nel 2019 (nel 2010 erano 388) possedevano la stessa ricchezza personale di tutta la metà più povera della popolazione mondiale: circa 3,5 miliardi di persone.

Anche i colossi delle piattaforme, i cosiddetti FAANG, ovvero Facebook, Amazon, Apple, Netflix, Google, pur essendo pochi, sono straordinariamente ricchi. Le metriche per misurare la disuguaglianza economica sono davvero molteplici: distribuzione di Pareto, curva di Lorenz, coefficiente di Gini, elefante di Milanovic.

Nel 1992 il Programma delle Nazio-

A livello mondiale, dice Boghosian, 26 individui nel 2019 (nel 2010 erano 388) possedevano la stessa ricchezza personale di tutta la metà più povera della popolazione mondiale: circa 3,5 miliardi di persone

ni Unite per lo Sviluppo pubblicò un grafico raffigurante la distribuzione globale del reddito per quintili. La forma a "coppa di champagne" che ne risultò, divenne il simbolo facilmente riconoscibile del divario tra ricchi e poveri. Quasi trent'anni dopo, la percentuale di reddito che percepisce il 20% più povero della popolazione rimane sotto il 2%, mentre è cresciuta dal 18% nel 1990 al 22% nel 2016 la quota che percepisce l'1% più ricco.

Il citato articolo de *Le Scienze* riassume in una sintesi divulgativa, ma rigorosa, le ragioni endogene per cui la ricchezza, oltre a distribuirsi in maniera non uniforme (per esempio secondo una curva paretiana), tende naturalmente e inevitabilmente a concentrarsi in assenza di provvedimenti politici adeguati, anche se si parte dalla condizione di uguaglianza assoluta e con regole del gioco uguali per tutti i partecipanti. Inevitabilmente, alla fine la ricchezza si condensa nelle mani di pochi partecipanti (regime di oligarchia), al limite di uno solo.

In aggiunta a quella economica, altre disuguaglianze – la sociale, l'ambientale, la cognitiva – si sono accentuate negli ultimi decenni e sarebbero, quindi, da tenere in debito conto.

## Politiche (policies) economiche

Il paradigma oggi dominante (o mainstream) dell'economia globale e globalizzata è il neoliberismo. Ma questo sta evidenziando tutti i suoi limiti per la crescita, per la disuguaglianza, per l'ambiente.

Il ritorno a oculate politiche keynesiane che privilegino crescita e sviluppo, insieme con la ricerca e la formazione tecnico-scientifica, può essere strumento efficace per superare gli effetti nefasti della più che decennale crisi economica – soprattutto nel nostro Paese – e dell'attuale pandemia di Covid-19. Dopo lo scoppio della bolla finanziaria (2007-2008), le politiche keynesiane hanno dimostrato di poter funzionare: Paesi come l'Australia, che hanno avviato per tempo programmi di stimolo dell'economia e ad ampio raggio, sono usciti dalla crisi più in fretta. Purtroppo, sull'opzione keynesiana, il nostro Paese è penalizzato da troppi vincoli sistemici, non solo congiunturali.

## Effetto Seneca

Un monito di Seneca, in una lettera all'amico Lucilio, dice *"Nunc incrementa lente exeunt, festinatur in damnum"*, liberamente interpretabile come: "Oggi si cresce lentamente, [ma] si va assai rapidamente in malora". In termini semplici: la crescita economica parte lentamente, raggiunge un massimo di saturazione (secondo la ben nota curva logistica), dopodiché il collasso è rapido, talora rapidissimo, con esiti catastrofici. Su questo effetto è disponibile una monografia scientifica del fisico Ugo Bardi: *The Seneca Effect: Why Growth is Slow but Collapse is Rapid*.

## Tornare al passato?

Con una divagazione un po' ironica, si potrebbe citare la *Sinagoga degli iconoclasti* di J. Rodolfo Wilcock, un'incredibile galleria di personaggi quanto mai bizzarri. Nel racconto,

l'utopista Aaron Rosenblum, personaggio di mera fantasia, concepisce l'ambizioso progetto, denominato *"Back to Happiness"*, di ricondurre l'umanità indietro all'epoca elisabettiana. Davvero esilaranti benché demenziali sono gli elenchi delle conquiste moderne e contemporanee da abolire (per esempio "il motore, i giornali, gli Stati Uniti, Newton e la gravitazione, la chirurgia, i musei, il weekend, l'istruzione obbligatoria..."), oppure di tutto ciò che si sarebbe dovuto ripristinare (come "la schiavitù, i roghi per le streghe, gli attacchi dei bucanieri ai galeoni spagnoli, il fango e le pozze di zanghere [nelle città], l'istituto del vassallaggio, l'ordalia nei tribunali..., insomma il passato").

Rosenblum ricorda certi guru mediatici e fondamentalisti d'oggi fautori di un ritorno al passato, a decrescite felici, magari a "nuovi Rinascimenti". Ogni riferimento a personaggi quali S. Latouche o M. Pallante, nonché a filosofi neoidealisti italiani epigoni di M. Heidegger, non è casuale.

Il sociologo Zygmunt Bauman aveva proposto il neologismo "retrotopia" per indicare l'atteggiamento di coloro che in un'epoca di incertezze preferiscono guardare al passato anziché a un futuro migliore. Non stupiamoci più di tanto se, in questo humus tecnofobo, nascono, crescono e prosperano i movimenti no-vax, no-mask, no-5G, ..., no-tutto.

Ciò detto, vi sono però lavori seri che, in alternativa alla decrescita felice, cercano di coniugare la prosperità con i limiti sociali e ambientali.

## Conseguenze economiche, sociali e ambientali e responsabilità etiche

Max Weber, ripreso anche da Norberto Bobbio e altri, distingue fra l'etica dei principi (o delle convinzioni) e l'etica della responsabilità. La prima è un'etica assoluta, di

**l'etica della responsabilità, si riferisce alle presumibili conseguenze delle scelte e dei comportamenti che l'individuo e il suo gruppo di appartenenza mettono in atto**

chi opera solo seguendo principi ritenuti giusti in sé, indipendentemente dalle loro conseguenze: *"Avvenga quel che avverrà, io devo comportarmi così"*.

La seconda, l'etica della responsabilità, si riferisce alle presumibili conseguenze delle scelte e dei comportamenti che l'individuo e il suo gruppo di appartenenza mettono in atto. Esige quindi una precisa assunzione di responsabilità (accountability).

Oggi, in particolare, l'accountability è fondamentale circa il futuro dell'Intelligenza Artificiale (IA): le macchine, è presumibile, saranno dotate di una crescente autonomia, ma, auspicabilmente, sotto la supervisione degli esseri umani, che dovranno quindi assumersi ancor più la responsabilità di un comportamento etico. La governance tramite standard e processi trasparenti è indispensabile per realizzare la piena sicurezza dei sistemi di IA in modo da conseguire la fiducia di buona parte dell'opinione pubblica.

## Come chiudere il cerchio

Per realizzare questa visione di responsabilità, vero e proprio umanesimo digitale, occorre che dialogo e dialettica ritornino ad essere gli strumenti per recuperare episteme (il dominio della conoscenza) e techne (perizia progettuale e realizzativa) in una proficua unità di intenti. Solo dalla sintesi delle culture umanistica e tecnico-scientifica l'uomo potrà conservare la propria centralità: questo è l'auspicio delle persone più consapevoli e informate. ■



# L'arte del Musical

*La musica è, assieme alla lettura, una delle poche cose che ci permettono di navigare durante questo periodo insolito, che in un non lontano futuro ispirerà libri di ogni genere*

Josef Oskar

Responsabile Musica - Gruppo Cultura



Il primo musical "The Black Crook", inscenato a New York nel 1866.

Questo breve articolo si prefigge lo scopo di occuparsi del teatro musicale che, come tutti sanno, nasce in Italia con l'Opera. La prima opera italiana "Euridice", composta da Jacopo Peri, va in scena a Firenze nel 1600. Tra il XVI e XVIII secolo l'Italia la fa da padrona in quest'arte musicale.

Ma, verso la metà del XIX secolo, Jacques Offenbach dà il via a Parigi a una forma più leggera di teatro musicale che verrà battezzata *Opérette*. Le fa eco Vienna con Johann Strauss II e "Il Pipistrello"; in seguito Monaco di Baviera, con il tedesco Richard Strauss e il suo intramontabile "Cavaliere delle Rose".

Il Nuovo Continente ovviamente innova e presenta una versione ancor più leggera di teatro musicale, che successivamente sarà chiamata Musical, un insieme di recitazione, canti e balli.

Il primo musical fa la sua apparizione a New York nel 1866 ed è intitolato "The Black Crook" (ovvero "L'Imbroglione Nero"), piace molto al pubblico (maschile) il coro femminile vestito molto succintamente. Risponde Londra con Gilbert e Sullivan, e da questo momento il musical diventa, quasi esclusivamente, un affare anglosassone.

Il filone del musical dà segni di una vitalità senza precedenti. I teatri di Broadway (il cui corrispondente milanese è conosciuto come Via Larga) fanno a gara per presentare uno dopo l'altro spettacoli che godono del grande favore del pubbli-

co. Hollywood copia negli anni '30 e il mondo intero assiste al "Mago di Oz" con un'indimenticabile Judy Garland.

Ma questo è appena un assaggio, e questa forma di teatro musicale esplose dopo la Seconda Guerra Mondiale. Chi non ha in mente Gene Kelly, che canta e balla sotto la pioggia "Singing in the rain"? Chi non ricorda lo stesso attore in "Un americano a Parigi" di George Gershwin, assieme a una graziosa Leslie Caron?

Il pezzo forte a partire dalla metà degli anni Cinquanta è il glorioso "West Side Story" di Leonard Bernstein, diventato un celebre film: altro non è che un adattamento newyorchese di Romeo e Giulietta di shakespeariana memoria. Da qui in avanti è un susseguirsi di successi, tra cui "My Fair Lady", tratta dall'opera teatrale di George Bernard Shaw "Pigmaliione", nonché "Tutti insieme appassionatamente" con Julie Andrews, protagonista anche in "Mary Poppins". La lista potrebbe andare avanti con molti altri titoli.

Londra non resta a guardare e assiste all'ascesa del prolifico compositore Sir Andrew Lloyd Webber, prima con "Jesus Christ Superstar" e

successivamente con i mitici "Fantasma dell'Opera", "Il Viale del Tramonto", "Evita" e "Cats".

Tutte le persone che hanno visitato Londra e con le quali ho parlato sono andate a vedere "Il Fantasma dell'Opera" nel West End. È una delle tappe obbligate per chi si reca nella grande metropoli inglese. Questo spettacolo è diventato uno splendido film di successo con l'affascinante viso di Emmy Rossum nel ruolo di Christine, l'amore non corrisposto del fantasma.

La mia vita lavorativa mi ha portato molte volte a Londra, New York e Sydney: tutte città dove vedere il musical è facile come andare a cena. Una serata tipica è composta, appunto, da una cena seguita dal musical.

In ALDAI questa forma d'arte non è stata ancora presentata, l'ho proposta al Gruppo Cultura ed è stata accettata. Per fortuna, grazie a Zoom si riesce a presentare musica e video, e io mi accingo a dare il via a un ciclo di musical che il nostro pubblico potrà seguire da casa.

La mia prima scelta sarà, e non potrebbe essere altrimenti, soggettiva. Punterò su "My Fair Lady". Il motivo? Prenotatevi e lo scoprirete. ■



L'incontro *My Fair Lady* si terrà in videoconferenza Zoom

giovedì 11 marzo 2021 alle ore 17:00

Per registrarsi e ricevere il link per collegarsi all'evento: [www.aldai.it](http://www.aldai.it)





# Raffaello, maestro del colore e del disegno

*Quando lo incontrai per la prima volta a 17 anni ne fui rapita*

Silvia Bolzoni

**A**vevo circa 17 anni la prima volta che mi sono trovata di fronte a Raffaello, finalmente dal vero, non una fotografia sul libro d'arte. Ero a Vienna e la *Madonna del Belvedere* era semplicemente magnifica nel suo abito rosso e blu. Ricordo che dopo qualche tempo, il professore venne a chiamarmi per dirmi che la classe si stava allontanando: gli altri avevano visitato due sale adiacenti ma io non me ne ero neppure accorta e il professore non aveva voluto disturbare la mia concentrazione.

Non sono mai stata persona incline alla sindrome di Stendhal, e nemmeno quella volta potremmo definirla così. Ma fui rapita dalla densità del colore, dalla purezza di quel blu cobalto che sfumava negli abissi dell'oceano per riemergere rosso sangue e schiarirsi nel corallo. E tutto questo mentre alle spalle della Vergine il paesaggio era dolce e sfumato, le montagne azzurrine e il riflesso della luce sulla specchio d'acqua aveva la consistenza del sogno.

Raffaello riesce in ogni cosa che pensa, la sua calma olimpica non abbassa l'emozione, la cristallizza in un apice eterno.

A 21 anni, sbaraglia il suo maestro, Perugino, sul suo stesso terreno di uno *Sposalizio della Vergine* che ci catapultava nel cuore stesso del Rinascimento, a 25 lo chiama il Papa per affrescare le stanze vaticane, a 35 con la *Trasfigurazione*, benché



Raffaello Sanzio: "La Scuola di Atene", affresco (770x500 cm circa), databile al 1509-1511. Stanza della Segnatura, Palazzi Apostolici, Città del Vaticano.

incompiuta, stravolge l'iconografia conosciuta fino ad allora.

Maestro del colore e maestro del disegno: ne è prova unica nel panorama artistico il celebre cartone dell'Ambrosiana. Il cartone, totalmente di mano di Raffaello (non come l'affresco in cui probabilmente trovarono posto pennellate dei più fidati collaboratori) ci permette di saggiare la lucidità del suo pensiero, che il disegno forse ancora più della pittura, ci permette di analizzare.

Nella sua troppo breve carriera, ogni volta che tocca un vertice, ogni volta in cui si pensa: ecco, ha raggiunto il massimo, con la grazia di chi sembra non far mai fatica, lo supera.

A 500 anni dalla morte si celebra

ancora un uomo amato da tutti in vita, troppo amato evidentemente anche dalla morte che l'ha voluto con sé, concedendogli in cambio l'immortalità perché si sa che "muore giovane chi è caro agli dei". ■



**L'incontro Raffaello, maestro del colore e del disegno**

**si terrà in videoconferenza Zoom**

**giovedì 18 marzo alle ore 17:00**



**Per registrarsi e ricevere il link per collegarsi all'evento: [www.aldai.it](http://www.aldai.it)**



# Le funzioni della banca

Pasquale Antonio Ceruzzi

Socio ALDAI-Federmanager - [pacer263@gmail.com](mailto:pacer263@gmail.com)

**La banca, attraverso le proprie funzioni, permette alle persone e alle imprese di condurre ogni attività economica e finanziaria utile a realizzare con successo i propri obiettivi di vita**

La Banca sta alle persone, alle famiglie e alle imprese come il cuore sta al corpo umano. Fa circolare con continuità e semplicità il denaro nei gangli della vita economica di imprese, comunità, nazioni, assicura il sostentamento, il benessere e lo sviluppo presente e futuro di intere generazioni.

Le Banche sono imprese che operano sul territorio offrendo servizi bancari, finanziari e assicurativi ai propri clienti al fine di preservare e sviluppare le attività economiche e imprenditoriali.

Le Banche fanno parte della categoria degli **“Intermediari Finanziari”** il cui obiettivo esplicito è quello di facilitare l’incontro tra la domanda e l’offerta di capitali colmando, ove possibile, eventuali “gap”.

L’importanza del ruolo della banca nel nostro tessuto sociale ed economico è caratterizzato, primariamente, attraverso **cinque funzioni** che esplica perseguendo idonee condizioni di equilibrio finanziario, economico e patrimoniale:

## 1. La Funzione Creditizia

Costituita dalla raccolta di fondi (risparmio) tra il pubblico (unità in surplus quali le famiglie) e il conseguente impiego (credito) presso operatori in deficit (tipicamente imprese).

Su questa funzione si innestano due funzioni accessorie:

- a. la trasformazione delle scaden-

ze: le banche trasformano il risparmio raccolto in larga parte tramite i depositi a vista in crediti a scadenza (utili per le imprese);

- b. l’assunzione dei rischi: le banche concedono prestiti a proprio rischio utilizzando prevalentemente denaro altrui.

## 2. La Funzione Monetaria

È la funzione che la banca svolge nel mettere a disposizione dei propri clienti strumenti sostitutivi della moneta utilizzabili nelle transazioni commerciali e in genere nei pagamenti. In particolare:

- a. la moneta bancaria: rappresentata dagli assegni bancari;
- b. la moneta scritturale: rappresentata dalle disposizioni di incasso, dalle disposizioni di pagamento, dalle linee di fido, dall’utilizzo delle carte di credito (o di pagamento).

L’incremento della funzione monetaria crea il **moltiplicatore dei depositi**, quel meccanismo per il quale al moltiplicarsi dei depositi

(grazie alla funzione monetaria) si accresce il **credito erogato** che a sua volta fa aumentare i depositi e così via.

## 3. La Funzione di Investimento

È la funzione che la banca effettua con cospicui investimenti in titoli a breve, a medio e a lungo termine di società (emittenti) che costituiscono il tessuto produttivo del Paese e il bacino di sostegno di quell’occupazione che alimenta i consumi i quali, a loro volta, costituiscono la **domanda** in grado di incontrare l’**offerta** di beni e servizi delle imprese. Gli investimenti a lunga durata finanziano in maniera durevole, permanente e stabile le imprese e il sistema economico di un Paese.

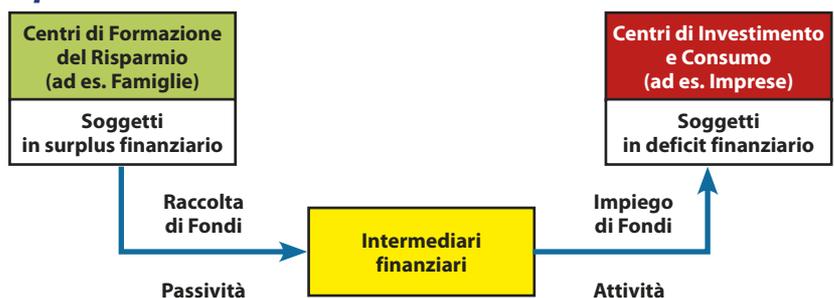
## 4. La Funzione di Prestazione di servizi

Questa funzione può essere rappresentata attraverso 4 macrocategorie che sono offerte ai clienti (vedi tabella 1).

## 5. Funzione di trasmissione della politica monetaria della Banca Centrale al mercato

Benché la meno popolare, è la funzione più importante dal punto di

## Operazioni di credito indiretto



**Tabella 1**

PRESTAZIONE DI SERVIZI - RAGGRUPPAMENTO IN 4 MACROCATEGORIE			
Area dei Servizi di Pagamento	Area dei Servizi di Finanziamento	Area dei Servizi di Investimento	Area dei Servizi di Protezione
Assegni	Prestiti a breve termine	Depositi	Polizze invalidità da infortunio o malattia
Ricevute bancarie	Prestiti a medio-lungo termine	Certificati di deposito (CD)	Polizze temporanee caso morte
Bonifici e disposizioni d'incasso	Leasing e factoring	Pronti contro termine (PCT)	Polizze per grandi spese sanitarie
Carte di credito	Crediti di firma e impegni	Obbligazioni bancarie	Polizze per danni patrimoniali connessi a furto o incendio
Carte di debito	Servizi di finanziamento mobiliare	Servizi di intermediazione mobiliare	Polizze di responsabilità civile connessa ai fatti della vita
	Servizi di corporate finance		Polizze perdita del posto di lavoro
	Servizi assicurativi a copertura dei rischi finanziari		Polizze Pensione Integrativa
			Polizza perdita di autosufficienza

vista macroeconomico. In quanto la banca, in concerto con la BCE, trasferisce ai suoi clienti le decisioni assunte da quest'ultima, a cominciare dall'applicazione dei tassi di interesse attivi e passivi e dei tassi di cambio. Poi, asseconda le richieste della BCE, siano esse riserve patrimoniali prudenziali, siano esse relative a vendita e acquisto a termine di obbligazioni e titoli verso la BCE per operazioni cosiddette di "mercato aperto". Da questo sintetico riepilogo ci rendiamo conto che la banca svolge un ruolo molto più importante

e ampio del percepito comune, spesso legato all'attività quotidiana dell'utilizzo del conto corrente e della "moneta bancaria". La banca è una impresa che sostiene, integra e sviluppa l'attività economica di persone, famiglie e imprese offrendo servizi in continua evoluzione che devono tenere conto dei differenti obiettivi temporali di ciascuno, di esigenze che mutano con i cicli economici e del successo, mai costante, di chi si confronta in un mercato globalizzato e competitivo. ■



**L'incontro**  
**"Le funzioni della banca - pillole di cultura finanziaria"**  
**si terrà in videoconferenza Zoom**

**martedì 23 marzo 2021**  
**alle ore 17:00**

**Per registrarsi e ricevere il link per collegarsi all'evento:**  
**[www.aldai.it](http://www.aldai.it)**

**Fasi**  
**CONVENZIONE DIRETTA**

**PERCHÉ 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](http://www.sorrisoesalute.it)**

**Direttore Sanitario Dott. Marco Beltrame, Odontoiatra**

**TAC IN STUDIO**  
**LASER PER TERAPIE ODONTOIATRICHE**

**STUDIO DENTISTICO**  
**SORRISO & SALUTE**

# DIRIGENTI

INDUSTRIA

MENSILE DELL'ASSOCIAZIONE  
LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE  
INDUSTRIALI

#### DIRETTORE RESPONSABILE

Bruno Villani

#### COORDINATORE DELLA RIVISTA E DEGLI ALTRI MEZZI DI COMUNICAZIONE ALDAI

Franco Del Vecchio

#### SEGRETARIA 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](http://www.rotolito.it) - [www.rotolito.com](http://www.rotolito.com)

#### ART DIRECTION

Camillo Sassi - [creomilano93@gmail.com](mailto:creomilano93@gmail.com)

#### PER INSERZIONI PUBBLICITARIE

Contattare:

[amministrazione@aldai.it](mailto: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, Mino Schianchi, Marcello Garzia,  
Tiziano Neviani, Giuseppe Linati, Emilio Locatelli,  
Maria Cristina Origlia, Ufficio Stampa Fondirigenti,  
Oscar Eliantonio, Mario Giambone, Francesco Dindo,  
Mauro Vaiani, Antonio Dentato, Giuseppe Colombi,  
Angelo Luvison, Josef Oskar, Silvia Bolzoni,  
Pasquale Antonio Ceruzzi

**QUESTO NUMERO È STATO CHIUSO  
IN TIPOGRAFIA IL 21 GENNAIO 2021**



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](mailto: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://dirigentindustria.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".

# 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](http://www.oculus3000.it)

E-mail: [oculus3000@tiscali.it](mailto: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





# STUDIO MEDICO DENTISTICO CON PIÙ DI 30 ANNI DI ESPERIENZA.

La sede di Odontobi



## ODONTOBI

Dir. Sanitario - Dott. Stefano Ottobrelli

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





## POLITICHE ATTIVE, ORIENTAMENTO E PLACEMENT

- Percorsi di outplacement
- Monitoraggio legislativo



## CULTURA D'IMPRESA

- Progetti per una nuova cultura d'impresa e manageriale
- Iniziative europee per sviluppare competenze e superare skill gap

# 4.MANAGER



## OSSERVATORIO SULLE COMPETENZE MANAGERIALI

- Studi e ricerche sul mercato del lavoro e sul gender gap
- Monitoraggio dei bandi regionali e degli incentivi



## ATTIVITÀ IN MATERIA PREVIDENZIALE

- Aggiornamento online ai manager
- Video-pillole informative e approfondimenti

“

*Tre anni di lavoro per promuovere managerialità e cultura d'impresa, fattori strategici per affrontare contesti economici sempre più mutevoli e imprevedibili. Oggi la resilienza è importante come la capacità di cogliere opportunità di sviluppo. Con 4.Manager imprenditori e manager lavorano insieme per generare valore e rafforzare la competitività del sistema produttivo italiano.*

”

**Stefano Cuzzilla**, Presidente 4.Manager