

NUMERO 7 - SETTEMBRE 2023 - ANNO LXXVI

DIRIGENTI

INDUSTRIA



ALDAI

MENSILE DELL'ASSOCIAZIONE LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI

**Insieme oltre gli ostacoli,
con competenze e responsabilità**



Poste Italiane S.p.A. - Spedizione in abbonamento postale - Decreto Legge 24/12/2003 n. 353 (convertito in Legge 27/2/2004 n. 46) Art. 1, comma 1, paragrafo 1, lettera a) - euro 1,03 (abbonamento annuo euro 15,00)



Il fondo interprofessionale più grande d'Italia per il finanziamento della formazione dei dirigenti.

Fondirigenti finanzia la formazione del management delle imprese italiane.

Ciascuna azienda può utilizzare, liberamente e in qualsiasi momento dell'anno, la quota delle risorse Inps dello 0,30% per finanziare la formazione dei propri manager, con strumenti flessibili, rapidi e innovativi: il Conto Formazione supporta,

infatti, l'aggiornamento delle competenze dei dirigenti per rispondere, in modo rapido e puntuale, alle esigenze competitive e di sviluppo dell'impresa: gli Avvisi, favoriscono la crescita della managerialità su tematiche chiave per la competitività, individuate con una costante attività di ricerca, per mettere le competenze digitali,

sostenibili, e smart, al centro della crescita.

Aderire a Fondirigenti è semplice. Basta selezionare sul flusso Uniemens il codice FDIR e il numero di dirigenti interessati.

**Fondirigenti:
innovatori per formazione.**

www.fondirigenti.it

 **fondirigenti**


CONFINDUSTRIA


FEDERMANAGER



Competenze e managerialità per la ripartenza

Nel corso degli ultimi mesi stiamo assistendo a una sempre maggiore centralità di figure come quella del sustainability manager, ruolo chiave nella guida alla transizione green delle imprese. In un recente incontro in collaborazione con Confindustria Bergamo e Brescia, lo stesso Presidente di Federmanager e 4.Manager, Stefano Cuzzilla, ha difatti quantificato in ben 4 milioni il numero dei lavoratori con competenze green, quali l'innovation o appunto il sustainability manager, che si renderanno necessari nel 2024.

La conferma che questa sia una direzione obbligata arriva anche dalla piattaforma americana Bloomberg, secondo cui il mondo ESG – ovvero i fattori di tipo ambientale, sociale e di governo societario che qualificano un'attività come sostenibile – stia coinvolgendo sempre di più i leader di tutto il mondo: circa l'80% dei capi d'azienda infatti sembrerebbe non prendere decisioni in termini di investimenti senza prima considerare i tre fattori di cui sopra, così da ottenere risultati più immediati senza dimenticare la social responsibility.

Il cammino ormai tracciato è dunque quello verso l'industria 5.0, vale a dire sostenibile, resiliente e con l'uomo al centro: una trasformazione culturale che avverrà anche e soprattutto grazie all'uso di nuove tecnologie, che rappresentano un'occasione preziosa, imprescindibile per le imprese del nostro territorio, PMI comprese, che devono necessariamente essere in grado di cogliere le opportunità e i vantaggi della digitalizzazione.

Ma se da un lato migliorare l'efficienza produttiva attraverso l'automazione dei processi può essere decisivo per incidere in maniera importante sulla riduzione dei costi, dall'altro è altrettanto fondamentale non perdere di vista la consapevolezza del capitale umano quale fattore determinante della competitività.

Nell'anno delle competenze, è doveroso ribadire ancora una volta l'impegno e il ruolo chiave della classe manageriale nell'assestare e gestire i fenomeni di transizione del mercato del lavoro, fenomeni che conducono

a sfide importanti quali la sostenibilità, la transizione ecologica e la digitalizzazione di cui sopra. Ne emerge come diventi sempre più prioritario investire nelle giuste competenze, in quei profili cioè di comprovata qualificazione professionale chiamati poi a svolgere un ruolo chiave in un'ottica di ripresa stabile e duratura.

Il XXII Rapporto sulle medie imprese industriali italiane realizzato da Mediobanca, Unioncamere e dal Centro Studi Tagliacarne, fotografa un fatturato in crescita del 15% e buone prospettive di sviluppo futuro, sottolineando al contempo anche una maggiore capacità di avere un modello dinamico e più resiliente rispetto alle grandi imprese nei periodi di crisi.

Il nostro futuro passa dalla necessità di costruire una politica industriale in grado di mettere a terra le opportunità del PNRR, occasione storica e leva unica di investimenti importanti.

Anche per questo, e non a caso, ne parliamo ampiamente nel focus di questo numero. La nostra Federazione ha ritenuto che avere una voce nella definizione della politica industriale del Paese fosse un "next step" fondamentale. Da questo asset è arrivato il via alla costituzione di Commissioni di Settore mirate, nate con lo scopo di mettere a fattor comune il know-how e l'esperienza delle tante colleghe e dei tanti colleghi desiderosi di apportare il proprio contributo al sistema e, per il suo tramite, al settore industriale di cui sono parte viva e fondamentale.

Come Presidente della più grande tra le 55 Associazioni Territoriali aderenti a Federmanager, non posso che accogliere con entusiasmo e con grandi speranze l'avvio di queste Commissioni, esempio concreto e tangibile di un approccio meritocratico e proattivo da parte di una categoria pronta ad accogliere le sfide e a gestirle, rendendole nuove e uniche opportunità. ■

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 AL PUBBLICO**
Lunedì / Venerdì
Orari 9:00/12:30 e 14:00/17:00
- **SITO WEB** www.aldai.it
- **PEC** aldai@pec.aldai.it

PRESIDENZA

Presidente:
Manuela Biti - segreteria@aldai.it

Vicepresidente:
Sara Cristiana Laquagni - vicepresidente.laquagni@aldai.it

Vicepresidente:
Mino Schianchi - vicepresidente.schianchi@aldai.it

Tesoriere: Carmen Spiazzi

DIREZIONE

Direttore:
Paolo Ferrario - direttore@aldai.it

Segreteria Presidenza e Direzione - segreteria@aldai.it
Silvia Romagnoli 02.58376.204

Comunicazione e Marketing - comunicazione@aldai.it
Chiara Tiraboschi 02.58376.237

SERVIZIO SINDACALE, PREVIDENZA E FISCO

Cristiana Bertolotti - sindacale@aldai.it
Lorenzo Peretto - previdenza@aldai.it
Donato Freda - donato.freda@aldai.it

Area sindacale, previdenza, fisco
Maria Caputo 02.58376.225
maria.caputo@aldai.it
Francesca Sarcinelli 02.58376.222
francesca.sarcinelli@aldai.it

Consulenze previdenza complementare
Valeria Briganti - valeria.briganti@aldai.it

Consulenze previdenziali
Salvatore Martorelli

Consulenze fiscali
Nicola Fasano

Convenzione ENASCO
Domande telematiche Inps

Consulenze riservate agli iscritti solo su appuntamento
Segreteria
Iliaria Mendolia 02.58376.219
iliana.mendolia@aldai.it

SERVIZIO FASI/ASSIDAI

Cristiana Scarpa 02.58376.224
cristiana.scarpa@aldai.it
Salvatore Frazzetto 02.58376.206
salvatore.frazzetto@aldai.it
Colloqui riservati agli iscritti solo su appuntamento
Telefonate solo martedì, giovedì e venerdì
dalle ore 14:30 alle ore 17:00

SERVIZIO ORIENTAMENTO E FORMAZIONE

Silvia Romagnoli 02.58376.204
orientamento@aldai.it

SERVIZIO AMMINISTRAZIONE - ORGANIZZAZIONE

organizzazione@aldai.it
Michela Bitetti - amministrazione@aldai.it
Viviana Cernuschi 02.58376.227
Stefano Corna 02.58376.234
Patrizia Cortese 02.58376.231

SERVIZIO TUTORING

per appuntamenti: tutoring@aldai.it

GRUPPO GIOVANI DIRIGENTI

gruppogiovani@aldai.it
Coordinatore: Francesco Vallone

GRUPPO MINERVA

organizzazione@aldai.it
Coordinatrice: Silvia Battigelli

ARUM S.R.L. SOCIETÀ EDITRICE E SERVIZI ALDAI

Presidente: Luigi Napoli
Redazione "DIRIGENTI INDUSTRIA":
Iliaria Sartori 02.58376.208 - rivista@aldai.it

FONDIRIGENTI

Agenzia Lavoro
mi.federmanager@agenzia.fondirigenti.it

UNIONE REGIONALE FEDERMANAGER LOMBARDIA

Presidente: Marco Bodini - bodinim@gmail.com

SEGRETARIA CIDA LOMBARDIA

Franco Del Vecchio - lombardia@cida.it



CONVENZIONE DIRETTA

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 • Gio • Ven
dalle 9.00 alle 12.00 e dalle 14.30 alle 19.00

Si riceve per appuntamento

Via Gaslini, 1 - 20900 Monza

Tel. 039.2022489

www.sorrisoesalute.it

Direttore Sanitario Dott. Marco Beltrame, Odontoiatra

TAC IN STUDIO
LASER PER TERAPIE ODONTOIATRICHE

 STUDIO DENTISTICO
SORRISO & SALUTE

Sommario

NUMERO 7 - SETTEMBRE 2023 - ANNO LXXVI

FOCUS - Ripartenza

EDITORIALE

- 1** Competenze e managerialità per la ripartenza
Manuela Biti

FOCUS

- 4** Il coraggio di andare oltre a cura della Redazione
- 7** Politiche industriali, le Commissioni di Settore di Federmanager
Valter Quercioli
- 12** Prossimi al rinnovo
Aurelio Giammusso, Paolo Vergani

NOTIZIE CIDA

- 14** Assemblea CIDA 2023

NOTIZIE DA FEDERMANAGER

- 18** Federmanager: Enti al rinnovo della governance

SERVIZI AGLI ASSOCIATI

- 20** Richieste di rimborso Fasi e Assidai Servizio Fast Care

ENERGIA ED ECOLOGIA

- 22** È tempo di pensare alla prossima auto
Fabio Pansa Cedronio

PREVIDENZA

- 34** Perequazione: due pesi e due misure
Mino Schianchi
- 37** Per chi suona la campana?
Michele Carugi

DI+

- 42** Il Vittoriale degli Italiani nell'anniversario dei 160 anni di Gabriele d'Annunzio

VITA ASSOCIATIVA • UNO DI NOI

- 47** Ciao Barbara
Giuseppe Colombi

VITA ASSOCIATIVA

- 48** In memoria di Elserino Piol
Franco Del Vecchio
- 52** Nasce il Gruppo Volontari per il Sociale
Francesco Dindo

CULTURA E TEMPO LIBERO

- 54** Le Variazioni Goldberg di Thomas Bernhard
Alberto Cantoni
- 56** "Perché dicono che la Terra è piatta"
Franca DeFilippi



In copertina:

Finita la pausa estiva, è il momento di rifocalizzarsi sulle sfide da affrontare e sul come farlo: competenze, responsabilità, managerialità

- 57** Longevità fatale, il fascino del thriller
Attilio De Pascalis
- 58** *La figlia del capitano* di A.S. Puškin
Mariagrazia Francesca Zanella, Jurij Tilman
- 59** I libri del mese
• Crescita economica e meritocrazia
recensione di Franco Del Vecchio
• Filosofia per l'impresa
recensione a cura della Redazione

ALLE PAGINE 29/32

INSERTO ASSIDAI WELFARE 24



STELLA AL MERITO DEL LAVORO 2024

Il 1° maggio 2024 tornano le cerimonie per la consegna della "Stella al Merito del Lavoro".

Per candidarsi c'è tempo fino al 16 ottobre 2023.

Per tutte le informazioni, i dettagli e la documentazione richiesta www.dirigentindustria.it



DIRIGENTI
FEDERMANAGER LOMBARDA
INDUSTRIA

NELL'EDIZIONE DIGITALE
DELLA RIVISTA TROVERETE ANCHE

- CIDA: concluso il rinnovo delle CIDA Regionali – a cura di CIDA
- Fondirigenti, al via il premio "Giuseppe Taliercio", edizione 2023 – a cura dell'Ufficio Stampa Fondirigenti
- Vita da Senior Manager

- Il rapporto di lavoro dei dirigenti – recensione a cura della Redazione
- Il superamento del mismatch fra le competenze richieste e quelle disponibili – a cura della Redazione



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

Il coraggio di a

A cura della Redazione

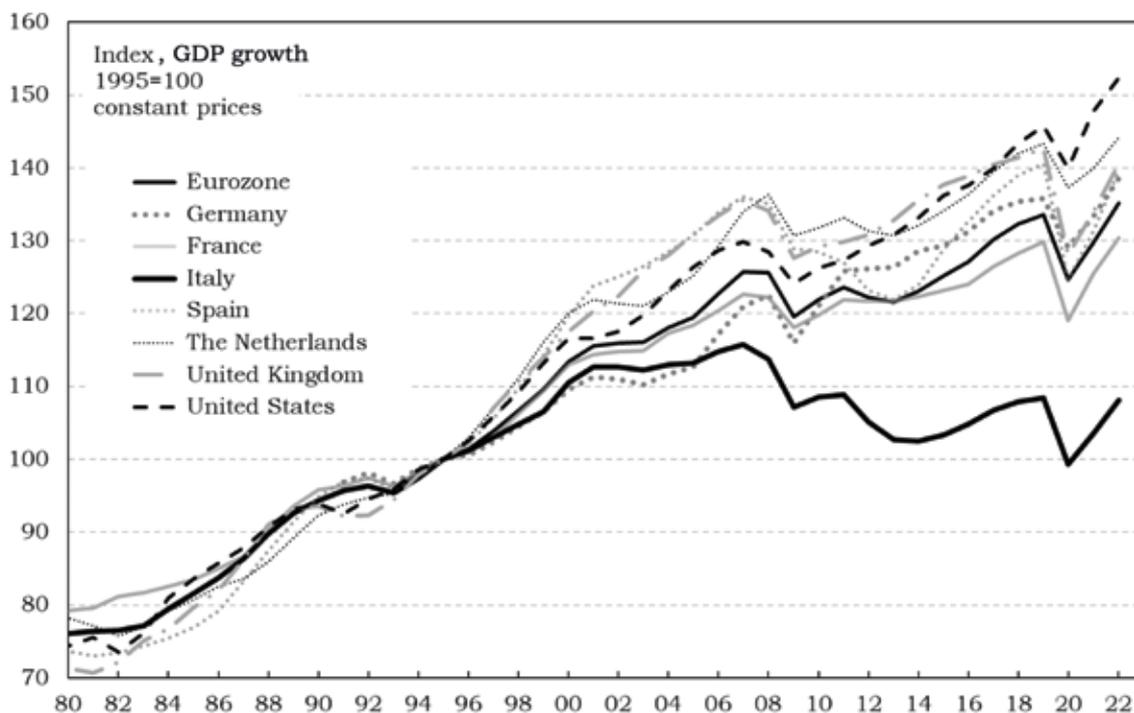
Riprendiamo, dopo la pausa estiva, l'impegno per superare gli stereotipi e i limiti che impediscono di esprimere e realizzare le nostre potenzialità e quelle del Paese

In Europa, l'Italia è il secondo Paese manifatturiero dopo la Germania, il secondo Paese per valore aggiunto prodotto in agricoltura dopo la Francia, e il terzo Paese al mondo per turismo dopo gli Stati Uniti e la Spagna. Risultati conseguiti grazie alle bellezze naturali, al patrimonio culturale, alle competenze, al talento e all'impegno delle persone in grado

di colmare la carenza di materie prime. Un capitale umano che può risultare determinante per superare le sfide e cogliere le opportunità del cambiamento.

Il rientro della manifattura (*reshoring*), generato dall'instabilità geopolitica, ha accelerato la ripresa, più che in altri Paesi europei, ed è

Il declino relativo dell'Italia



Source: Refinitiv (Datastream), European Commission AMECO database (forecasts for 2021-2022), own calculations.

Forum della Meritocrazia – 19 giugno 2023 – Presentazione del libro *Crescita economica e meritocrazia – Perché l'Italia spreca i suoi talenti e non cresce*

Andare oltre



Una crescente consapevolezza della necessità di porre al centro del dibattito pubblico le vere priorità del Paese: crescita economica, reddito pro capite, famiglia e demografia, legalità, sicurezza, giustizia, lotta all'evasione e alla corruzione per favorire un contesto in grado di attrarre investimenti e creare nuove imprese e lavoro, come "sognava" Elserino Piol al quale è dedicato un articolo con le testimonianze di chi lo ha conosciuto

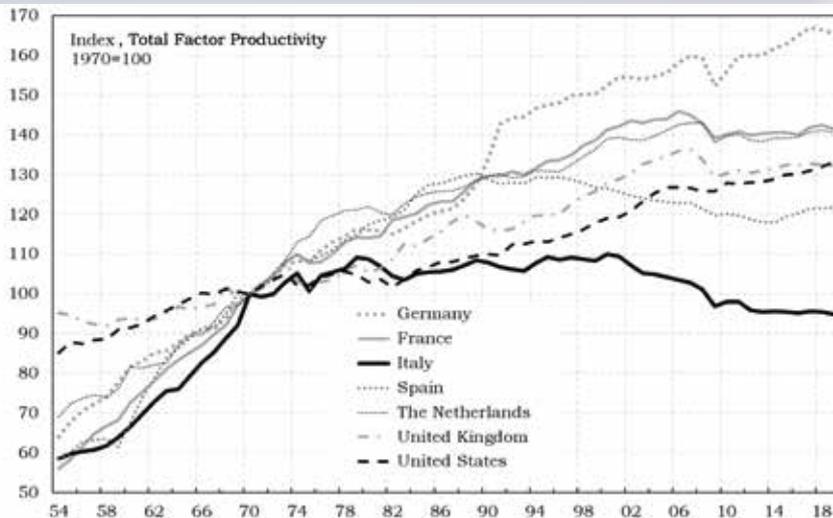
proprio in questi momenti di crisi che è necessario alzare lo sguardo oltre il quotidiano per una strategia di Paese proiettato al futuro, per essere protagonisti sui temi che contano.

Una partecipazione autorevole dell'Italia in un'Europa sempre più unita e focalizzata sulle priorità economiche e sociali.

Un concreto impegno del Paese per un cambiamento culturale in senso **meritocratico** e **manageriale**, per superare stereotipi che frenano la crescita, come descritto nel libro *Crescita economica e meritocrazia* recensito in questo numero.



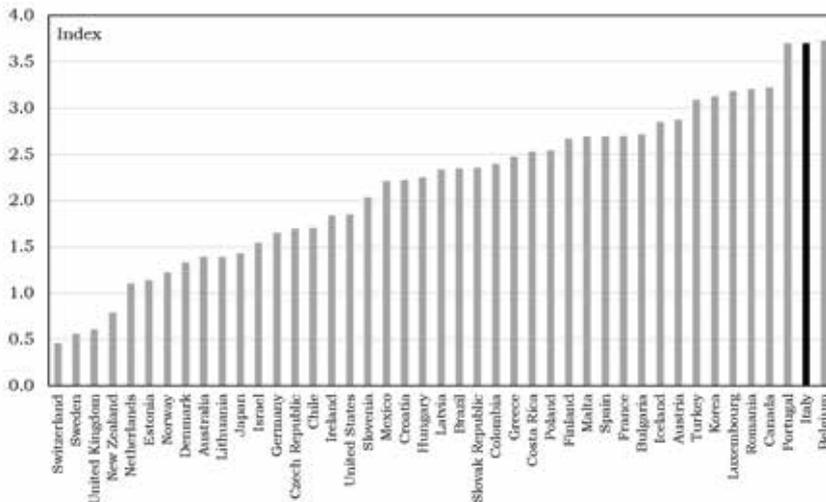
La produttività è ferma agli anni '70



Source: University of Groningen, Penn World Table, own calculations.

Forum della Meritocrazia – 19 giugno 2023 – Presentazione del libro
Crescita economica e meritocrazia – Perché l'Italia spreca i suoi talenti e non cresce

Servizi: barriere all'ingresso e poca concorrenza



Note: The index takes the value of zero when there are no barriers to entry. Source: OECD (2018)

Forum della Meritocrazia – 19 giugno 2023 – Presentazione del libro
Crescita economica e meritocrazia – Perché l'Italia spreca i suoi talenti e non cresce

Una crescente consapevolezza della necessità di porre al centro del dibattito pubblico le vere priorità del Paese: crescita economica, reddito pro capite, famiglia e demografia, legalità, sicurezza, giustizia, lotta all'evasione e alla corruzione per favorire un contesto in grado di attrarre investimenti e creare nuove imprese e lavoro, come "sognava" **Elserino Piol** al quale è dedicato un articolo con le testimonianze di chi lo ha conosciuto.

Una strategia industriale che valorizzi le eccellenze e favorisca la collaborazione fra le parti sociali. L'articolo sulle Commissioni di Settore di Federmanager testimonia infatti l'impegno della dirigenza per la creazione di un piano industriale in grado di assicurare sviluppo sostenibile.

Si prepara una stagione di accordi, collaborazioni e il rinnovo del contratto dei dirigenti, che permetteranno di unire le forze, superando i campanilismi e gli interessi di parte per voltare pagina, per aumentare la fiducia e l'impegno nel risalire le classifiche e creare benessere e migliori prospettive per le nuove generazioni. Per lasciare un Paese migliore di come lo abbiamo ricevuto. Ripartiamo quindi fiduciosi perché la storia del Paese merita prospettive ambiziose. ■



L'incontro con gli autori del libro **Crescita economica e meritocrazia** si terrà

mercoledì 20 settembre 2023
alle ore 14:30
in Sala Viscontea Sergio Zeme

Per partecipare è necessaria la registrazione su www.aldai.it

Politiche industriali, le Commissioni di Settore di Federmanager

*In questo articolo ne indaghiamo
il funzionamento e le aspettative*

Valter Quercioli
Vicepresidente Federmanager

Le Commissioni di Settore sono una recente creazione di Federmanager, da me fortemente volute nel presente assetto affinché la Federazione sia dotata di uno strumento efficace e capace di darle maggior "voce" riguardo i temi dell'Industria: voce competente verso i decisori pubblici, voce interessante verso i nostri manager. In effetti, le Commissioni di Settore si stanno dimostrando un ottimo strumento conoscitivo di temi e persone, nonché di partecipazione dei manager alla vita associativa sui territori e nella Federazione. In questo articolo ne indaghiamo il funzionamento e le aspettative.

La politica industriale e i suoi strumenti

Per "politica industriale" s'intende l'insieme di misure adottate dal decisore pubblico, nell'ambito della politica economica di un Paese, a sostegno del settore industriale per favorirne lo sviluppo. La politica industriale si prefigge uno o più obiettivi (incrementi della competitività, maggiore occupazione, sviluppo di settori emergenti, gestione di crisi aziendali e/o occupazionali, promozione dell'innovazione tecnologica, sostegno agli investimenti solo per citarne alcuni) con livelli di priorità stabilite e risorse economiche assegnate nell'ambito delle leggi di bilancio e

dei provvedimenti di finanza pubblica. Per concretizzare la politica industriale viene infatti sviluppato un piano industriale statale, attuato tramite una serie di strumenti verso le imprese, finalizzati al raggiungimento degli obiettivi definiti, e supportato dalle risorse economiche previste nel quadro della legge di bilancio e dei finanziamenti europei.

Tipicamente gli strumenti adottati sono sgravi fiscali, incentivi, finanziamenti e partecipazione al capitale tramite appositi enti a capitale e controllo pubblico.

Vi è però una distinzione importante tra politica industriale verticale e politica industriale orizzontale.

La **politica industriale verticale** privilegia l'azione su determinati settori ritenuti di particolare rilevanza strategica per il Paese e in questo ambito può sostenere determinate aziende così come supportare la crescita di "campioni nazionali" nel settore.

La **politica industriale orizzontale** privilegia l'azione sui fattori abilitanti per le imprese (tecnologia, ricerca&sviluppo, innovazione, formazione per nuove competenze, ecc.).

Il dibattito tra economisti verte sempre sulla preferenza per l'una o per l'altra tipologia, con argomentazioni valide per entrambi gli schieramenti e riguardanti temi come l'efficacia e il ruolo delle lobbies. In merito all'efficacia, le argomentazioni maggiormente utilizzate riguardano la funzione propulsiva per il PIL di determinati settori/imprese, la generazione o meno di externalità positive sul

Per "politica industriale" s'intende l'insieme di misure adottate dal decisore pubblico, nell'ambito della politica economica di un Paese, a sostegno del settore industriale per favorirne lo sviluppo.

resto dell'economia e la velocità di trasmissione della misura in esiti concretamente visibili. Circa il ruolo delle lobbies, le argomentazioni principali riguardano il potere di discrezionalità del decisore pubblico, la sua influenzabilità da parte dei portatori d'interessi particolari anziché generali e la trasparenza della formazione della decisione.

Il ruolo delle parti sociali nella definizione della politica industriale

Le parti sociali, sindacati dei lavoratori e associazioni di datori di lavoro, possono svolgere un ruolo significativo nella definizione della politica industriale, in quanto rappresentano i legittimi interessi

di coloro, lavoratori e imprenditori, che operano concretamente nell'Industria e ne sono quindi i beneficiari diretti o indiretti. Nello specifico, le parti sociali possono intervenire nel processo di formazione della politica industriale secondo varie modalità:

- **rappresentanza dei legittimi interessi:** le parti sociali agiscono come portavoce dei lavoratori e delle imprese, difendendo i loro legittimi interessi, mettendo in evidenza le questioni che ritengono rilevanti, presentando proposte e suggerimenti specifici;
- **consultazione:** le parti sociali possono partecipare a negoziati e consultazioni con il Governo e le altre Istituzioni per influenzare la definizione della politica industriale, fornendo dati e informazioni, esprimendo preoccupazioni, suggerendo soluzioni in base alle esigenze dei lavoratori e/o delle imprese;
- **monitoraggio e valutazione:** le parti sociali possono monitorare l'attuazione della politica indu-

Le parti sociali, sindacati dei lavoratori e associazioni di datori di lavoro, possono svolgere un ruolo significativo nella definizione della politica industriale, in quanto rappresentano i legittimi interessi di coloro, lavoratori e imprenditori, che operano concretamente nell'Industria e ne sono quindi i beneficiari diretti o indiretti



striale e valutare i suoi impatti sui lavoratori e sulle imprese, fornendo feedback e aiutando a identificare aree che richiedono modifiche o miglioramenti.

Tali linee d'intervento si sostanziano in:

- organizzazione e partecipazione a **convegni e tavole rotonde** focalizzati sulle tematiche d'interesse;
- rilascio di **Rapporti, Relazioni e Note Tecniche** ai Ministeri e/o alle Commissioni Parlamentari (o loro equivalenti per le Regioni);
- partecipazione ai **Tavoli Tecnici** organizzati dai Ministeri competenti per materia;
- partecipazione alle **Audizioni** parlamentari;
- partecipazione ai **Tavoli per il Partenariato Pubblico-Privato**;
- **proposte di emendamenti** alle norme in fase di discussione parlamentare;
- altri strumenti tipici del cosiddetto lobbismo positivo (incontri di accreditamento istituzionale, comunicati stampa, ecc.).

Scopi e obiettivi delle Commissioni di Settore di Federmanager

Al fine di continuare il proprio **percorso di accreditamento** presso le Istituzioni, Federmanager ha ritenuto che avere una voce nella definizione della politica industriale del Paese fosse un "next step" fondamentale. Infatti, chi meglio dei manager industriali conosce le vere necessità dell'Industria, sia dal lato dello sviluppo e della crescita che dal lato occupazionale?

Per tale motivo abbiamo ritenuto necessario creare delle Commissioni di Settore avvalendoci dell'esperienza e delle competenze delle tante colleghe e dei tanti colleghi desiderosi di apportare il proprio contributo alla Federazione e, per il suo tramite, all'Industria in cui operano e al Paese. È attraverso il lavoro delle Commissioni che **vogliamo avere la "voce" che serve al Paese**, che vogliamo stabilire le argomentazioni per ottenere i risultati che servono alle aziende e ai loro manager. Un rilevante by-

product delle Commissioni è anche quello di avvicinare ulteriormente alla Federazione i manager associati che hanno voglia di mettersi in gioco e partecipare attivamente alle attività federali. Si rivelano pertanto un utile strumento di rinvigorismento e potenziamento.

Abbiamo così creato dapprima sei Commissioni tematiche: **Automotive, Siderurgia, Mobilità & Logistica, Innovazione & Transizione Digitale, Oil&Gas, Sistema Elettrico & Sostenibilità**. Grazie alla disponibilità delle colleghe e dei colleghi che hanno da subito manifestato profondo impegno e competenza, considerato quindi il successo delle attività portate avanti da queste prime sei commissioni, abbiamo stabilito di attivarne altre sei allo scopo di presidiare altri comparti industriali, ugualmente di rilevanza strategica, per i quali sono stati convocati o sono annunciati dei Tavoli istituzionali di confronto con le parti sociali, a cui Federmanager è chiamata a partecipare con propri delegati

COMMISSIONI TEMATICHE

Automotive

Siderurgia

Mobilità & Logistica

Innovazione & Transizione Digitale

Oil&Gas

Sistema Elettrico & Sostenibilità

NUOVE COMMISSIONI

Made in Italy - Agroindustria

Made in Italy - Moda

Farmaceutica & Biomedicale

Intelligenza Artificiale

Infrastrutture

Telecomunicazioni

esperti del settore: **Made in Italy - Agroindustria; Made in Italy - Moda; Farmaceutica & Biomedicale; Intelligenza Artificiale; Infrastrutture; Telecomunicazioni.** Al momento della scrittura di questo articolo sono ancora in corso le attività di selezione dei rispettivi componenti, per cui maggiori informazioni saranno prossimamente rese disponibili ai lettori. Sappiamo anche che nel tempo potremmo avere bisogno di altre Commissioni, perché da un lato le tematiche industriali nel nostro Paese sono tantissime, dall'altro il favore con cui i nostri manager hanno colto questa opportunità ci rende non solo soddisfatti, ma anche desiderosi di offrire delle piattaforme che **creino valore per la Federazione e le Istituzioni, generando al contempo valore**

per il management che rappresentiamo. Infatti, dal dibattito e dal confronto interno alle singole Commissioni e con la Cabina di Regia preposta, tutti i partecipanti escono arricchiti in termini di competenza professionale e competenza associativa.

Le modalità di lavoro delle Commissioni

Di ogni Commissione fa parte un numero di **componenti** che varia secondo la complessità e vastità dei temi da trattare e la disponibilità di candidati alle selezioni per la partecipazione. Ogni Commissione è guidata da un **coordinatore** con compiti di identificazione dei temi su cui lavorare, di gestione del programma di incontri e di interfaccia primaria con la Cabina di Regia. Sia i componenti che il coordinatore

sono stati selezionati dalla Giunta nazionale sulla base di un insieme di requisiti professionali e associativi presentati in sede di candidatura per il tramite delle Associazioni Territoriali. Il Coordinatore convoca le **riunioni di Commissione** mediamente due volte al mese. I lavori delle Commissioni sono supportati da personale specializzato della società di *public affairs* Cataneo&Zanetto che fornisce dati, informazioni e risultati del **monitoraggio legislativo.**

A livello federale è istituita una **Cabina di regia** – costituita da Vicepresidente federale e Direttore generale, coadiuvati da personale di struttura specializzato in politiche industriali, relazioni industriali e comunicazione istituzionale – che periodicamente convoca le **riunioni di coordinamento e di appro-**

Compito delle Commissioni è “dare voce” alla Federazione, esprimendo il posizionamento della medesima riguardo i temi d’interesse identificati

posizionamento della medesima riguardo i temi d’interesse identificati. La “voce”, naturalmente, si può far sentire in molteplici modi: una modalità particolarmente efficace si sostanzia negli **incontri di persona con esponenti politici e ministeriali di primario livello**, come ad esempio Ministri, Sottosegretari, Presidenti di Commissione, Capi di Gabinetto, Capi di Ufficio Legislativo, Segretari di partito, Parlamentari, Governatori di Regione, ecc. Questi incontri sono un’ottima occasione per **potenziare ulteriormente il percorso di accreditamento** della Federazione con le Istituzioni.

La nostra capacità di intervento a sostegno dell’industria nazionale si misura anche con la **concretezza delle proposte** che presentiamo per trovare soluzioni ai principali **tavoli di crisi** che ancora oggi il Governo deve affrontare con riferimento a imprese strategiche per il Paese, come Ita Airways o la ex Ilva, con le pesanti implicazioni occupazionali correlate alla sorte di tali imprese.

Conclusioni

La gestione delle Commissioni di Settore richiede alla Federazione

uno sforzo organizzativo e gestionale molto elevato. L’esperienza di questi primi mesi di attività è molto positiva e ripaga lo sforzo profuso. Siamo convinti che proseguendo in questa attività riusciremo a ottenere risultati molto importanti, a beneficio non solo della Federazione, ma anche delle Associazioni Territoriali e dei manager che rappresentiamo. Peraltro, dall’avvio dei lavori delle nostre Commissioni i riscontri che ci vengono dall’esterno risultano assolutamente positivi, avendo registrato un forte interesse da parte di vari interlocutori istituzionali sulla nostra iniziativa, che ci sembra stia già stimolando una maggior richiesta di coinvolgimento della nostra Federazione nell’agenda parlamentare e del Governo, consentendo di valorizzare il **ruolo di rappresentanza** di Federmanager.

In ogni caso, ogni nostra iniziativa istituzionale viene ispirata dalla volontà di trasferire un messaggio fondamentale agli interlocutori politici con cui ci rapportiamo: per garantire l’efficacia di qualunque misura di politica industriale occorre acquisire preliminarmente, come indispensabile precondizione, quel **contributo qualificato di competenze progettuali e organizzative che solo il management può esprimere** nell’impostazione di interventi con visione sistemica, a beneficio del nostro sistema industriale. ■

fondimento con le Commissioni per discutere dello stato di avanzamento lavori, per verificare la necessità/opportunità di condividere temi e strategie e per concordare il rilascio di documentazione alla Federazione al fine di una successiva trattazione.

Le interazioni con i decisori pubblici

Come detto in precedenza, compito delle Commissioni è “dare voce” alla Federazione, esprimendo il

L’esperienza di questi primi mesi di attività delle Commissioni è molto positiva e ripaga lo sforzo profuso. Siamo convinti che proseguendo in questa attività riusciremo a ottenere risultati molto importanti, a beneficio non solo della Federazione ma anche delle Associazioni Territoriali e dei manager che rappresentiamo



Prossimi al rinnovo

Aurelio Giammusso
Consigliere Federmanager

Paolo Vergani
Consigliere ALDAI-Federmanager

Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro dei Dirigenti Industria scade a fine anno, a conclusione di un periodo di inflazione e perdita del potere d'acquisto da recuperare

È tempo di tornare a parlare di rinnovo contrattuale: scade, infatti, il 31/12/2023 il CCNL attualmente in vigore. Mai come questa volta il nuovo contratto sta generando forti aspettative nella classe dirigente. Il periodo di incertezza creatosi negli anni della pandemia con conseguenti crisi aziendali sempre più numerose, la recente forte spinta inflattiva che ha ridotto significativamente il potere d'acquisto specialmente dei lavoratori dipendenti, l'erosione della base della categoria dovuta alle uscite fisiologiche, quasi mai compensate da ingressi di nuovi dirigenti, hanno creato un clima di incertezza e pessimismo, che trova pochi precedenti nel passato.

In questo scenario il rinnovo contrattuale si pone come una grande opportunità di rilancio per ridare fiducia ai manager, che costituiscono l'anima e il motore del mondo produttivo italiano.

Cerchiamo, ora, di percorrere quelli che dovrebbero essere i punti qualificanti da portare al tavolo della trattativa.

Il ruolo del dirigente

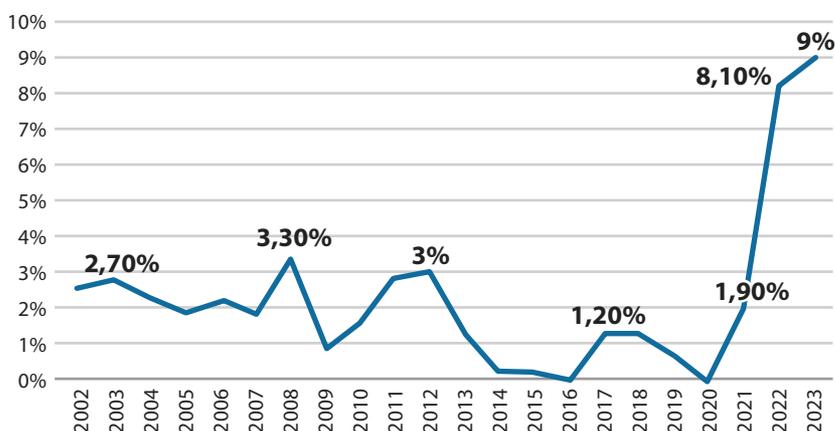
Assistiamo da diversi anni a una progressiva fase di mutazione dei modelli organizzativi delle aziende, che tendono a divenire sempre più orizzontali, contraendo le posizioni dirigenziali, e, contemporaneamente si assiste a un tentativo sempre più diffuso nelle aziende di "quadrizzare" la categoria dei dirigenti. È in atto, infatti, un processo che tende progressivamente a rendere sempre più sfumati i confini tra la figura del Dirigente e quella del Quadro: capita sempre con maggiore frequenza di osservare come posizioni organizzative origi-

nariamente destinate a figure dirigenziali vengano occupate da quadri, destinati però, a rimanere tali. Tale combinato disposto rischia di portare la categoria all'estinzione: è necessario, pertanto, porsi il problema e individuare modalità e tempi per gestire il fenomeno anziché subirlo. **Sul piano contrattuale si tratta di mettere mano alla definizione di dirigente.**

Adeguamento della componente economica

Come detto inizialmente uno dei temi fortemente percepiti dalla nostra categoria come prioritario è

Fig. 1 - Tasso di inflazione (fonte ISTAT)





quello legato agli aspetti retributivi; l'ultimo rinnovo che ha portato un adeguamento economico diffuso risale a quasi vent'anni fa. Se è vero, da un lato, che il dirigente in passato costruiva la propria RAL con meccanismi meritocratici, oggi tale assunto non rispecchia più la realtà; gli incrementi di RAL individuali sono diventati rarissime eccezioni, gli scatti biennali che hanno riguardato i dirigenti nominati prima del 2004 sono sostanzialmente esauriti, e la stragrande maggioranza dei manager vede i propri stipendi fermi da anni a fronte di una curva inflattiva che si è mantenuta silente dal 2013 al 2020, ma che negli ultimi tre anni ha subito una forte impennata e ha portato a una perdita del potere d'acquisto di circa il 48% in vent'anni (fig. 1).

Il rinnovo contrattuale non può più permettersi di non introdurre un adeguamento, come peraltro avviene nei rinnovi di tutte le altre categorie come ad esempio Manageritalia.

Occorre, tuttavia, individuare le modalità più corrette e che impattino il maggior numero di dirigenti possibile: cioè non riteniamo più sufficiente un mero ritocco del

TMCG, bensì occorre pensare a un incremento percentuale della RAL. L'attuale meccanismo del nostro CCNL ha infatti garantito un adeguamento solo a chi si trovava sui valori minimi contrattuali lasciando di fatto sostanzialmente ferme le retribuzioni dei colleghi della fascia intermedia che avrebbero ricevuto una compensazione grazie alla parte variabile, che però non è mai stata applicata come elemento contrattuale effettivo.

Occorre, perciò, pensare a come applicare la coerenza dell'MBO, ad esempio, attraverso l'introduzione di elementi retributivi compensativi in assenza del riconoscimento di un sistema di retribuzione legato a obiettivi in modo da tornare al modello retributivo originale (e mai applicato) che era legato a criteri di meritocrazia. Non portare elementi di novità in tal senso rischia di farci perdere consenso e credibilità.

Employability

Negli ultimi anni la crisi economica, la pandemia, la crisi bellica, e la crisi climatica hanno determinato una "tempesta perfetta", che ha portato alla perdita di numerosi posti di lavoro.

Uno dei punti del programma per il rinnovo del CCNL non può non essere dedicato alle politiche di reimpiego delle professionalità pregiate con un occhio rivolto alla **formazione**, al rafforzamento del ruolo di **Fondirigenti**, al miglioramento delle politiche attive mediante l'incremento del costo minimo a carico delle aziende del servizio di Outplacement, all'aumento dell'importo del contributo per **4.Manager** per progetti pilotati di politiche attive sul territorio.

Welfare

Occorre migliorare le policy legate al work life balance nei suoi vari aspetti:

- **Assistenza sanitaria:** occorre consolidare la partnership tra

Fasi e Assidai.

- **Previdenza complementare:** occorre incrementare il massimale retributivo annuo di Previdai, innalzare l'importo del livello minimo annuo dei contributi a carico azienda, ripartire ulteriormente le aliquote di contribuzione al Fondo, sulla scia di quanto fatto nel passato rinnovo, incrementando la percentuale a carico azienda e riducendo quella a carico del dirigente.
- **Welfare aziendale:** si può pensare di realizzare una piattaforma welfare, a cui le aziende potranno destinare uno specifico contributo annuo, spendibile dal dirigente in beni e servizi di welfare.

Tutele Assicurative

Un altro punto di grande interesse, su cui è necessario porre l'attenzione, è quello legato ai rischi derivanti dall'attività manageriale e, in particolare, alla tutela assicurativa. L'aspettativa è di rafforzare la disciplina contrattuale sulla responsabilità civile e penale nell'esercizio delle funzioni dei dirigenti per garantire la copertura patrimoniale e delle spese legali anche in caso di colpa grave attraverso un'adeguata copertura assicurativa a carico dell'azienda finalizzando il progetto in corso di polizza cumulativa (art. 12 e art. 15).

Gender Gap

Non può mancare, infine, un impegno anche sulla parità di genere con l'introduzione di misure per la tutela della genitorialità, l'equità retributiva, i percorsi di carriera, la conciliazione famiglia-lavoro.

Questo, in breve, il percorso che sarebbe opportuno intraprendere sulla strada che porta al rinnovo contrattuale; strada sicuramente non semplice e non priva di ostacoli, ma necessaria a superare con coraggio le sfide per riprendere e sostenere la crescita. ■



Assemblea CIDA 2023

Competenze e partnership pubblico/privato per l'attuazione del PNRR e lo sviluppo economico

Stefano Cuzzilla: "Ci vogliono politiche lungimiranti e uomini e donne di competenza per attuare un reale sviluppo sostenibile". Le tre grandi sfide: concretizzazione del PNRR, modernizzazione delle PA e maggiore osmosi tra pubblico e privato

IDA

insieme
 e insieme

Competenze, innovazione e politiche lungimiranti, queste le leve su cui puntare per lo sviluppo di un futuro sostenibile, secondo **Stefano Cuzzilla**, Presidente di CIDA, la confederazione che rappresenta dirigenti, quadri e alte professionalità del pubblico e del privato che si è riunita il 5 luglio 2023 a Roma per l'Assemblea 2023.

Oltre al Presidente Stefano Cuzzilla, all'Assemblea di CIDA sono intervenuti **Adolfo Urso**, Ministro delle Imprese e del Made in Italy; **Gilberto Pichetto Fratin**, Ministro dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica dell'Italia; **Paolo Zangrillo**, Ministro per la Pubblica Amministrazione; **Marina Elvira Calderone**, Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali; **Renato Lioero**, Consigliere economico della Presidenza del Consiglio dei Ministri; **Manlio Guadagnuolo**, Commissario straordinario del Governo della ZES Adriatica interregionale Puglia-Molise.

“Oltre alle questioni sovranazionali come guerra, inflazione, mutazioni dei rapporti geopolitici, immigrazione, abbiamo all'interno tre grandi sfide: attuare il PNRR, far decollare la PA aggredendo ritardi e burocrazia e rendere più competitivi e alleati pubblico e privato. Come gestiremo tutto

Lavorare insieme per vincere insieme



questo determinerà il nostro futuro” dichiara **Stefano Cuzzilla**, che prosegue indicando le debolezze croniche del nostro Paese su cui è urgente intervenire.

“La stima del +1,2% del PIL per il 2023 è un dato che testimonia la capacità di reazione del nostro Paese, ma ci sono ancora molte questioni irrisolte. Sono urgenti interventi sull’occupazione e sulla produttività, altrimenti la forbice con l’UE è destinata ad allargarsi, anche per effetto delle tendenze demografiche del nostro Paese. Ci preoccupa – continua Cuzzilla – che la maggior parte dei nostri sforzi sia diretta a difendere le nostre imprese da attacchi predatori di multinazionali straniere, mentre in troppi pochi casi siamo noi ad attaccare. Ci preoccupa la situazione di stallo che abbiamo ereditato, nel settore pubblico in particolare, che per anni ha ostacolato il rinnovo dei CCNL. Come possiamo attrarre professionalità qualificate, magari dal settore privato, se non si offre loro un contratto dignitoso? Allora dobbiamo capire cosa traina veramente il nostro PIL. Per essere realmente protagonisti in Europa bisogna puntare su produzioni ad alto valore aggiunto, aggiudicandoci il primato nelle innovazioni che sono destinate a dominare i mercati nel prossimo futuro. In quest’ottica il PNRR rappresenta una leva di investimenti importante e la sua attuazione potrebbe addirittura controbilanciare in parte le politiche monetarie restrittive dell’Unione Europea. Per questo è fondamentale che il Governo proponga le revisioni al Piano entro agosto e che, dal giorno successivo, si torni a correre. Abbiamo solo un obiettivo, ed è un obiettivo di tutti: lavorare insieme per realizzare il cambiamento profondo che il Paese si merita. Con responsabilità, trasparenza, affidabilità e soprattutto competenza”.

In merito al ruolo della dirigenza nel rilancio dell’imprenditorialità del nostro Paese a livello europeo



Adolfo Urso, Ministro delle Imprese e del Made in Italy dichiara: “I dirigenti pubblici e privati sono un anello importante, abbiamo bisogno del confronto con voi per indicare alla classe dirigente del Paese che questo è il momento dell’Italia, insieme possiamo tornare a fare la storia – e prosegue – Dobbiamo creare un sistema Paese. L’Italia può assumere un ruolo significativo a livello europeo e internazionale. Il fatto stesso che oggi Meloni sia a Varsavia lo dimostra, perché è il Presidente dei conservatori, una delle grandi famiglie europee. Particolarità che ha solo la Francia, con il Presidente della Repubblica che è anche Presidente di un’altra famiglia europea, quella dei liberali”.

Gilberto Pichetto Fratin, Ministro dell’Ambiente e della Sicurezza Energetica interviene sottolineando che “questo Paese ha dimostrato di essere un grande Paese trasformatore e con la propria genialità di fare squadra nelle tante diversità che abbiamo. Quindi devono esser tutti coinvolti in questo processo di cambiamento e transizione e, in alcuni casi, anche di spesa. Oggi – annuncia il Ministro nel corso dell’Assemblea CIDA – ho firmato l’atto d’indirizzo a Terna, coinvolgendo Arera, che prevede la riduzione al minimo dell’utilizzo di carbone e il divieto di olio combustibile per la produzione di energia elettrica. Questo per il processo di



decarbonizzazione del Paese, ma anche perché è stato già raggiunto oltre l’82% dello stoccaggio per il prossimo inverno”.

“Finché sarò Ministro combatterò perché il valore del merito appartenga anche alla pubblica amministrazione – dichiara **Paolo Zangrillo** Ministro per la Pubblica Amministrazione, che prosegue – Se io mi preoccupo di valutare il merito dei miei collaboratori, mi preoccupo di quanto le loro competenze siano adeguate alle sfide che devono affrontare e posso intervenire sulle aree di debolezza. Le organizzazioni vivono e si alimentano attraverso l’orgoglio e il senso di appartenenza, e se non siamo capaci di premiare chi merita, il senso di appartenenza non germoglia. Gestire le persone significa provare a valorizzarle, capire il contenuto delle persone dal punto di vista delle passioni e accompagnarle nella crescita”.





Sottolineando l'impegno che tutta la classe manageriale pone per gestire fenomeni di transizione del mercato del lavoro che portano a sfide importanti come la digitalizzazione, la sostenibilità e la transizione ecologica, **Marina Elvira Calderone**, Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, dichiara "Credo sia importante sottolineare l'impegno che tutta la classe manageriale pone per gestire fenomeni di transizione del mercato del lavoro che portano a sfide importanti che parlano di digitalizzazione, sostenibilità e transizione ecologica. In queste sfide il tema delle competenze è centrale" e prosegue evidenziando "Non a caso il 2023 è l'anno europeo delle competenze, che devono essere considerate l'elemento centrale di ogni esperienza lavorativa di qualità. Questo scenario richiede una maggiore attenzione su percorsi

formativi – scolastici, universitari e professionali – che recepiscono e valorizzano i messaggi che vengono dal mondo del lavoro e che abbiano uno stretto contatto con le esigenze delle imprese". "In quest'ottica il Governo si sta già attivando rivedendo il Fondo Nuove Competenze, per dare maggiore spazio alla formazione manageriale, e puntando sulla semplificazione dei processi, affinché i frutti delle azioni messe in campo siano immediatamente percepibili", ha concluso.

"Porto il saluto del Premier, che oggi è impegnata a Varsavia. Questa è una platea che può dare contributo davvero fattivo, CIDA si caratterizza per dare rappresentanza a settori diversi tra loro, e centrali per il Paese" afferma **Renato Loiero**, Consigliere economico del Premier Giorgia Meloni.



Manlio Guadagnuolo, Commissario straordinario del Governo della ZES Adriatica interregionale Puglia-Molise ricorda la responsabilità della ZES per lo sviluppo economico, infrastrutturale e sociale di un vasto territorio e sottolinea come "può essere un importante artefice della crescita del Meridione d'Italia e del PIL che ne consegue. È fondamentale, quindi, investire nelle giuste competenze, valorizzando quelle figure di comprovata qualificazione professionale che siano in grado di accelerare la nascita e la crescita di nuove iniziative imprenditoriali, nonché la realizzazione delle infrastrutture strategiche PNRR a servizio delle aree produttive, basate su progetti concreti di sviluppo, e indirizzandone al meglio le risorse economiche". ■



Federmanager: Enti al rinnovo della governance

Federmanager partecipa in Società ed Enti, insieme alle Associazioni delle imprese, per garantire alla categoria i servizi previsti dai contratti collettivi e integrativi per il welfare manageriale e non solo. Di seguito l'elenco degli Enti e i relativi organi rinnovati nelle riunioni del Consiglio Nazionale Federmanager del 31 marzo e 23 giugno 2023

Oltre ai tradizionali servizi di tutela offerti agli associati, Federmanager ha sviluppato – in accordo con le rappresentanze delle imprese – una serie di servizi per le politiche attive, i sistemi di welfare per migliorare l'assistenza sanitaria e integrare la

pensione, e sistemi di formazione per lo sviluppo competitivo delle imprese.

Si tratta di servizi specialistici gestiti da Enti e Società controllate da Federmanager e dalle Associazioni delle imprese.

ELENCO DI ENTI E SOCIETÀ PER LE QUALI FEDERMANAGER HA ELETTO I PROPRI RAPPRESENTANTI



Il Fondo di Assistenza Sanitaria Integrativa opera in base agli accordi contrattuali fra Confindustria e Federmanager per erogare ai dirigenti iscritti, in servizio o in pensione, e ai loro nuclei familiari, prestazioni integrative all'assistenza fornita dal Servizio Sanitario Nazionale nell'ambito di un sistema di mutualità e solidarietà intergenerazionale.



PRESIDENTE: Damele Daniele (Friuli Venezia Giulia)

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Arnaudo Anna Luisa Maria (Torino)
Ballarè Francesco (Roma)
Lovotti Roberta (Milano)
Conversano Pietro (Puglia)

COLLEGIO DEI SINDACI

Besenzon Claudio (Torino)
Succi Annarita (Bologna-Ferrara-Ravenna)



PREVINDAPI è il Fondo pensione, costituito da CONFAPI e Federmanager, per i Dirigenti e i Quadri Superiori delle piccole e medie aziende produttrici di beni e servizi, che risultano iscritti in modo diretto, tacito o per adesione contrattuale.



PRESIDENTE: Lesca Claudio Roberto (Torino)

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Noviello Giuseppe (Roma)
Panerai Riccardo (Firenze)

COLLEGIO REVISORI DEI CONTI

Signa Sara (Roma)
Dell'Amico Giovanni Battista (Liguria)



Fondo pensione dei dirigenti industriali che offre la massima flessibilità rispetto ai bisogni previdenziali e alle propensioni individuali di ciascun iscritto. Lo scopo è provvedere alle prestazioni di natura previdenziale in aggiunta ai trattamenti pensionistici di legge, nell'interesse della categoria.



PRESIDENTE: Straniero Giuseppe (Roma)

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Donadon Barbara (Treviso e Belluno)
Fantino Giovanna (Torino)
Gronda Santino (Milano)
Parrilla Paolo (Roma)
Ricchetti Carlo (Novara-VCO)
Suppl. Gervasi Vittorio (Abruzzo e Molise)

COLLEGIO DEI SINDACI

Perrone Paola (Roma)
Pulidori Paola (Firenze)
De Matteo Carlo (Torino)



Fondazione Idi è un ente paritetico tra Confapi e Federmanager che sin dagli esordi ha avuto un ruolo centrale nell'aggiornamento degli standard professionali dei manager delle PMI.



PRESIDENTE: Andronaco Eros (Milano)

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Falzi Alessandra (Torino)
Zanobini Alberto (Roma)

COLLEGIO REVISORI DEI CONTI

Filippi Giuseppe (Roma)
Mainetti Elisabetta (Vicenza)



4.Manager nasce dalla volontà di Federmanager e Confindustria di intensificare la collaborazione per la crescita competitiva del Paese. Tre le leve principali: cultura d'impresa, sviluppo della managerialità e politiche attive del lavoro.



CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Severini Luigi (Calabria)
Luchesini Luca (Milano)
Padovani Marco (Verona)

COLLEGIO REVISORI DEI CONTI

Ciliberti Olga (Roma)

Richieste di rimborso Fasi e Assidai Servizio Fast Care

1 - IN COSA CONSISTE

ALDAI assiste i Soci nella gestione delle pratiche sanitarie con Fasi e Assidai occupandosi della verifica e della trasmissione della documentazione medica fino all'ottenimento del rimborso che, grazie al canale prioritario in essere con i Fondi, avviene in tempi rapidi.

2 - A CHI È RIVOLTO

Il Servizio è gratuito per tutti i Soci ALDAI in regola con il pagamento della quota associativa.

3 - COME PRESENTARE LA DOCUMENTAZIONE

- Le fatture devono essere leggibili e pertanto fotocopiate o scansionate senza lo scontrino della carta di credito applicato.
- Alla fattura deve sempre essere allegata la diagnosi (prescrizione medica o referto medico rilasciato a seguito della visita o dell'accertamento diagnostico).
- Le fatture relative a ricoveri con o senza intervento chirurgico devono essere accompagnate dalla cartella clinica completa (non è accettata la sola lettera di dimissioni).
- I piani di cura e le fatture odontoiatriche devono essere completi della documentazione pre e post cura, ove necessario.

4 - QUANDO CONSEGNARE LA DOCUMENTAZIONE AD ALDAI

Al fine di poter trasmettere le pratiche entro i termini stabiliti dai Fondi, la documentazione deve essere presentata ad ALDAI entro e non oltre le date di seguito riportate:

PRIMO TRIMESTRE (fatture gennaio/febbraio/marzo)	➔ Da consegnare in ALDAI entro il 15 maggio
SECONDO TRIMESTRE (fatture aprile/maggio/giugno)	➔ Da consegnare in ALDAI entro il 31 luglio
TERZO TRIMESTRE (fatture luglio/agosto/settembre)	➔ Da consegnare in ALDAI entro il 15 novembre
QUARTO TRIMESTRE (fatture ottobre/novembre/dicembre)	➔ Da consegnare in ALDAI entro il 15 febbraio

5 - COME CONSEGNARE LA DOCUMENTAZIONE AD ALDAI

La documentazione può essere consegnata con una delle seguenti modalità:

- IN RECEPTION: IN FOTOCOPIA E IN BUSTA CHIUSA INDIRIZZATA AD ALDAI - ALL'ATTENZIONE DI CRISTIANA SCARPA O SALVATORE FRAZZETTO - SPECIFICANDO NOME E COGNOME DELL'ASSISTITO, NEI GIORNI E NEGLI ORARI DI APERTURA DEGLI UFFICI

OPPURE

- TRAMITE E-MAIL A UNO DEI SEGUENTI INDIRIZZI (utilizzare sempre un solo indirizzo)
cristiana.scarpa@aldai.it • salvatore.frazzetto@aldai.it

APPUNTAMENTI IN SEDE E COLLOQUI TELEFONICI

I Soci possono fissare incontri in sede con i colleghi del servizio Fasi-Assidai previo appuntamento.
I colloqui telefonici sono previsti nei pomeriggi di martedì, giovedì e venerdì dalle 14:30 alle 17:00



FORMAZIONE ANIMP 2023

Macro-aree di formazione: Company Management – Project Management – Execution (Engineering / Construction)

Quote ridotte per Soci: ANIMP, ANIE, ANIMA, ASSOLOMBARDA, ALDAI/Federmanager

- 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 i corsi programmati a OTTOBRE/NOVEMBRE



TITOLO CORSO	DATE
AREA COMPANY MANAGEMENT	
LEADERSHIP: ENGAGEMENT E PERFORMANCE DEL TEAM	5, 6 ottobre
PROPOSAL MANAGEMENT NELLE AZIENDE MANIFATTURIERE DI COMPONENTI E SKID	10-11-12 - 17-18-19 ottobre
STRATEGIE E TATTICHE DI NEGOZIAZIONE E DI PRICING B2B	9, 10 novembre
ELEMENTI DI CONTRATTUALISTICA NAZIONALE E INTERNAZIONALE: ANALISI DEI RISCHI E PERCORSI NEGOZIALI	21, 22, 23 novembre
AREA PROJECT MANAGEMENT	
METODOLOGIE ESSENZIALI DI PROJECT MANAGEMENT PER LA GESTIONE OPERATIVA DEI PROGETTI	6, 7 - 13, 14 ottobre
CORSO PROFESSIONALE SUL PROJECT MANAGEMENT SECONDO LA METODOLOGIA IPMA	17, 21, 27, 28 ottobre 3, 4, 10, 11 novembre
IL PROGRESS DI PROGETTO: METODI, CALCOLO E APPLICAZIONI	11, 12 ottobre
IL CONTROLLO DI PROGETTO: MONITORAGGIO, CONTROLLO E STATO AVANZAMENTO LAVORI	8, 9 - 15, 16 novembre
PREPARAZIONE ALL'ESAME DI CERTIFICAZIONE IPMA - ICB4	13, 14 - 20, 21 novembre
AREA EXECUTION (ENGINEERING / CONSTRUCTION)	
INGEGNERIA E PROCUREMENT CONSTRUCTION ORIENTED	5, 6 - 10, 13 ottobre
COORDINAMENTO TRA GESTIONE DI PROGETTO E CANTIERE / OFFICINE	11-12 ottobre
ADVANCE WORK PACKAGING	19, 20 ottobre
L'INGEGNERIA DI MANUTENZIONE NEGLI IMPIANTI INDUSTRIALI	17, 18 - 24, 25 ottobre
LA PREFABBRICAZIONE E LA MODULARIZZAZIONE NELLA COSTRUZIONE	19, 23, 25, 27, 30 ottobre
METODOLOGIE E TECNICHE DI CONSTRUCTABILITY	7, 14, 21 novembre

PER ISCRIZIONI AI CORSI DEL 2° SEMESTRE

https://formazione.animp.it/animp_/index.php/programma-corsi/programma-corsi-2023-secondo-semester

PER INFORMAZIONI E APPROFONDIMENTI:

Beatrice Vianello, Responsabile Segreteria Attività Formativa ANIMP

e-mail: beatrice.vianello@animp.it – formazione@animp.it



È tempo di pensare alla prossima auto

Dal prossimo 1° ottobre le auto diesel Euro 5 e benzina Euro 2 avranno solo 5 accessi l'anno – oppure i chilometri concessi con il MoVeln - all'Area B, che comprende praticamente tutta la città di Milano

Nell'incontro dello scorso 10 novembre con Arianna Censi, Assessora alla mobilità del Comune di Milano, avevamo approfondito le restrizioni alla mobilità e i disagi conseguenti, non solo per i milanesi ma per chiunque abbia la necessità di arrivare in auto in città. I 50 passaggi concessi per il primo anno di limitazione hanno alleviato il disagio iniziale, ma la restrizione dal prossimo 1° ottobre a soli 5 accessi l'anno in Area B – oppure al numero di chilometri concessi per coloro che hanno installato il sistema MoVeln (2.000 Km l'an-



no in Area B per le auto Euro 5 a gasolio) – accelererà le valutazioni sul tipo di alimentazione della nuova auto. Su un parco di 40 milioni di mezzi di trasporto in Italia solo un terzo è Euro 6 e su 6,2 milioni di auto in Lombardia la situazione è solo lievemente migliore, il 36% è Euro 6, mentre quasi 4 milioni di auto sono già soggette al divieto di circolazione in Area B.

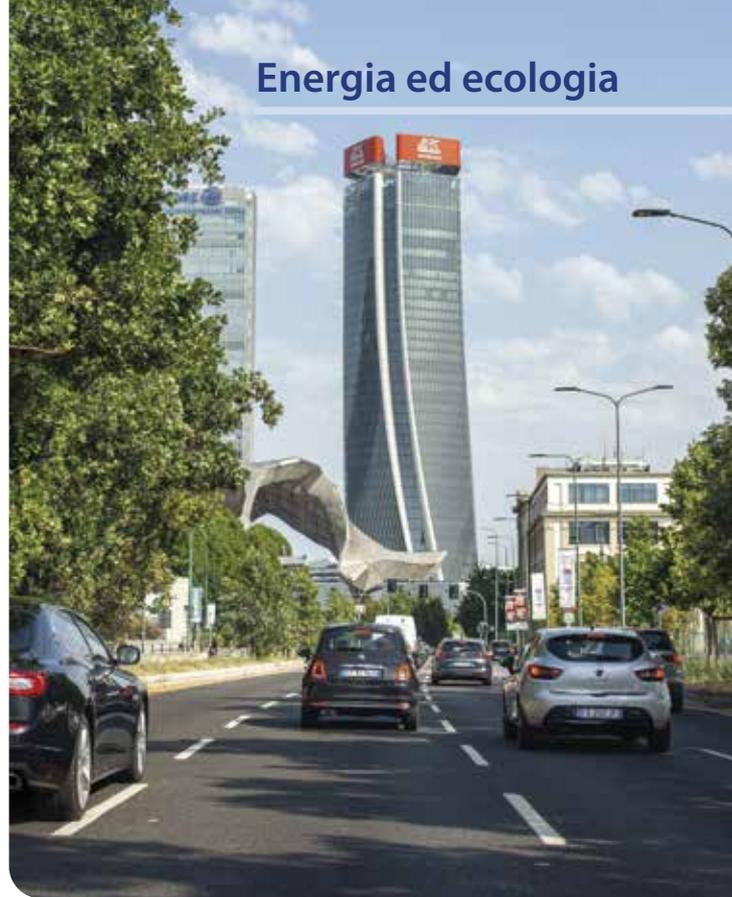
Il trend delle vendite di auto

Nel primo semestre 2023 sono state immatricolate in Italia 852.333 auto, 23% in più rispetto al primo semestre dell'anno precedente (tabella 1).

Si nota una certa inerzia al cambiamento, ma le auto ibride (+31,2%) ed elettriche (+30,8%) segnano i maggiori tassi di crescita.

Queste tipologie di vettura rappresentano quasi il 44% delle immatricolazioni dei primi sei mesi dell'anno, di cui le elettriche raggiungono quasi il 4% del totale, ma nei segmenti E, F delle berline e SUV di lusso le elettriche rappresentano il 35,2% (con tassi di crescita che offrono interessanti prospettive), mentre le ibride plug-in rappresentano il 13,5% (tabella 2).

La scelta fra le diverse motorizzazioni dipende da molteplici fattori: la disponibilità di un impianto fotovoltaico, l'accesso a una presa di ricarica in garage o pubblica, la percorrenza e la possibilità di carica giornaliera,



l'entità e la durata prevista dell'investimento: a breve, medio o lungo termine.

La ricchezza di informazioni dei media e delle concessionarie permettono di acquisire la consapevolezza per scegliere la migliore soluzione. ■

Tabella 1 - Tipologia di alimentazione e il relativo tasso di crescita rispetto i primi sei mesi del 2022

Tipo di alimentazione	Immatricolazioni 1° semestre 2023	%	Variazione su 1° semestre 2022
Benzina	237.894	27,9%	+24,2%
Diesel	165.473	19,4%	+16,1%
Gpl	74.789	8,8%	+25,0%
Metano	1.045	0,1%	-86,3%
Ibride elettriche (HEV)	300.546	35,3%	+31,2%
Ibride elettriche plug-in	39.753	4,7%	+6,5%
Elettriche (BEV)	32.831	3,9%	+30,8%
Totale	852.333	100%	+23%

Fonte Unrae

Tabella 2 - Percentuale sul totale del segmento

	Elettriche BEV	Ibride Plug-in
A - Mini Car e City Car	7,3%	0,0%
B - Utilitarie	1,2%	1,1%
C - Berline e SUV di medie dimensioni	2,8%	10,4%
D - Berline e SUV di grandi dimensioni	13,9%	16,1%
E/F - Berline e SUV di lusso	35,2%	13,5%

Fratelli Giacomel® verso



La transizione verso la mobilità sostenibile è diventata una priorità globale, con sempre più persone che si orientano verso veicoli a emissioni zero. In questo contesto, **Fratelli Giacomel**, noto dealer del **gruppo Volkswagen**, si sta facendo avanti nel promuovere la mobilità elettrica. L'azienda è impegnata in progetti, iniziative ed eventi volti a favorire la diffusione

delle auto elettriche e a contribuire alla costruzione di un futuro sostenibile. Il dealer ha compreso l'importanza della mobilità elettrica nella riduzione delle emissioni nocive e nell'abbattimento dell'inquinamento atmosferico. L'azienda ha avviato una serie di iniziative per incentivare l'adozione dei veicoli elettrici, sia tra i privati che tra le flotte aziendali.

Estetica e innovazione tecnologica pensando all'ambiente: è quanto accaduto in occasione della **Milano Design Week**, dove Fratelli Giacomel è riuscito a ritagliarsi uno spazio importante con "ID. Buzz: Let's Power it Up!", un progetto nato in collaborazione con **IED Milano** che ha permesso a tre gruppi di studenti di dar vita ad altrettanti ID. Buzz ispirati a temi riguardanti il passato, il presente e il futuro.

Dall'omaggio al mitico Volkswagen Bulli, che riporta sempre alla memoria la hippie culture, fino all'ecosostenibilità, sottolineando l'anima totalmente green e ad emissioni zero del nuovo VAN elettrico della casa di Wolfsburg, passando per la digitalizzazione, per sottolinearne la propensione futuristica.

Un modo estremamente moderno ed efficace di dare la possibilità ad alcuni **giovani studenti** di "dire la loro" su tematiche fondamentali come il **cambiamento climatico** e la **sostenibilità ambientale**. Un lavoro di successo che è stato capace di mischiare estetica, funzionalità e innovazione come nessun altro e che conferma la visione futuristica



L'evoluzione sostenibile



di un'azienda, quella di Fratelli Giacomel, che definisce una nuova idea di concessionaria, trasformandola da semplice punto vendita a un luogo di incontro in cui apprendere e condividere e che sa offrire agli automobilisti esperienze a 360° con l'obiettivo di creare una mobilità a misura d'uomo: connessa, condivisa e sostenibile.

L'intento del dealer è quello di scoprire la mobilità elettrica, cancellando ogni tabù: uno degli esempi più significativi in questo senso è quello rappresentato da un'ulteriore iniziativa del dealer **"Recharge your weekend"**, un weekend totalmente dedicato alla scoperta della mobilità elettrica. Il modo più efficace per sdoganare definitivamente i tabù che accompagnano la e-mobility.

Due giornate all'insegna di test-drive a bordo della gamma green del Gruppo Volkswagen a cui si accompagnano momenti di formazione, con esperti in materia che sfateranno molti falsi miti sulle vetture elettrificate, spiegando i motivi per i quali bisognerebbe preferire un'auto elettrica, come avviene la manutenzione in questa tipologia di automobili e come funzionano i punti di ricarica.



Un'ultima iniziativa green è stata il concorso tenutosi per tutto il mese di giugno: per conoscere meglio la mobilità elettrica, il dealer ha dato vita a un concorso che coinvolgeva i modelli della gamma elettrica di Volkswagen, bastava effettuare un test drive su uno dei modelli della ID.Family per vincere un weekend a bordo della Volkswagen ID.5 presso QC Terme.

Una realtà vivace, dinamica e costantemente al passo con i tempi, si può riassumere così Fratelli Giacomel. Ed è ricca anche la loro offerta di auto

e servizi verso i propri clienti: vetture nuove, usate, commerciali, aziendali e a Km0.

Sei filiali, con sede legale ad Assago (MI) in via Giuseppe Verdi 4, di cui tre in provincia di Pavia, rispettivamente a San Martino Siccomario, Cava Manara e Vigevano, una sede a Lodi e una a Milano.

Fratelli Giacomel[®]

www.fratelligiacomel.it

Il mondo del lavoro ha bisogno di welfare aziendale

di **Giacomo Gargano**



Il mondo del lavoro nel post pandemia è senza dubbio cambiato e con esso i lavoratori. Diversi studi hanno mostrato come da un interesse economico primario si sia passati alla necessità di un welfare aziendale su base sanitaria.

Complice anche, ma non solo, la crisi pandemica de-

gli ultimi anni, i lavoratori hanno spostato le loro esigenze primarie per il raggiungimento del benessere lavorativo nell'importanza di ricevere un'adeguata assistenza sanitaria da parte dell'azienda, per il lavoratore stesso e anche per tutto il nucleo familiare.

Va detto che oggi circa l'80% dei contratti collettivi nazionali hanno una copertura sanitaria con fondi assicurativi. Tuttavia, le risorse messe in atto sono limitate ad alcune prestazioni o sono comunque insufficienti alle esigenze dei lavoratori.

Negli ultimi anni, la spesa privata per il welfare ha pagato circa 38 miliardi di euro di cui, tramite le dichiarazioni o i rimborsi sanitari assicurativi, solo il 10% è rimborsato. Questo significa che 34 miliardi di euro sono a carico esclusivo delle famiglie.

Altro grande problema dei fondi sanitari aziendali è che spesso si interrompono con il pensionamento del dipendente, quando in teoria se ne avrebbe maggior bisogno.

Nel 2022 le dimissioni in Italia sono state 2,2 milioni. Un fenomeno che non possiamo non tenere in considerazione quando parliamo delle necessità dei lavoratori.

L'Italia è al quartultimo posto come soddisfazione lavorativa. Peggio di noi solo Bulgaria, Serbia e Grecia, non proprio un primato di cui andare fieri. Della popolazione lavorativa, solo il 19% delle persone si dichiara altamente soddisfatta.

In questo dato si inserisce lo studio di Federmanager che abbiamo condotto sulla popolazione di manager assistiti dal Fasi (Fondo assistenza sanitaria integrativa dei dirigenti). Federmanager ha coinvolto nello studio 2.935 dirigenti: il 9,5% al di sotto dei 45 anni, il 47,4% dai 46 ai 55 anni e il 43% oltre i 55. La domanda posta era di inserire in una scala da 1 a 10 l'im-

portanza del welfare aziendale. Il risultato è stato che i dirigenti riconoscono al benessere dei lavoratori un punteggio di 7,5.

Un primo importante passo per una condizione migliore del benessere dei lavoratori.

Complice anche la pandemia, moltissime aziende hanno prodotto risposte immediate e concrete alle nuove esigenze dei lavoratori. Prima fra tutte la nascita e l'implemento dello smart working che oggi coinvolge circa l'85% delle aziende. Un buon 52% delle industrie ha introdotto sistemi di ascolto e rilevazione del clima aziendale per captare le esigenze di conciliare vita e lavoro, le necessità di formazione o di assistenza sanitaria.

In sostanza esistono 3 fattori di welfare aziendale che oggi sono attenzionati anche da Praesidium, società del sistema Federmanager e broker di riferimento del Fondo sanitario integrativo Assidai: il fattore tempo, ovvero l'equilibrio necessario tra il lavoro e la vita privata.

Il fattore denaro, sebbene passato in seconda posizione, resta ancora un importante tassello nella costruzione di un solido rapporto di lavoro. Terzo fattore, l'assistenza sanitaria e i servizi messi a disposizione dei dipendenti.

È necessario integrare l'assistenza sanitaria aziendale alla sanità pubblica. Sempre più spesso, infatti, il sistema pubblico non è in grado di rispondere prontamente alle esigenze dei pazienti che riversano enormi fondi di denaro in spese private sanitarie. La spesa sanitaria out of pocket in Italia, infatti, è altissima, la più alta in Europa. Invece di interrogarsi sulle attribuzioni regionali, occorre preoccuparsi della possibilità stessa di accesso alle cure da parte delle famiglie.

Non è sufficiente potenziare la spesa sanitaria pubblica che dovrebbe uscire sempre più da un sottofinanziamento rispetto ai fabbisogni sanitari. Bisognerà sempre più coinvolgere la contrattazione collettiva e aggiornare o rimuovere tutti i limiti normativi e fiscali che limitano di fatto l'espandersi di soluzioni integrative.

Sono anni che si parla di integrazione tra sanità pubblica e assistenza sanitaria privata. Gli operatori privati possono garantire maggiormente le prestazioni a livello nazionale, e integrarle anche con la telemedicina, dove gli operatori privati sono già molto avanti, che può diventare uno strumento di ottimizzazione della spesa e di efficienza organizzativa.



bil | benessere
interno-
lordo

Il welfare
assicurativo
dei tempi nuovi
alza anche l'indice
**di soddisfazione
professionale.**



Il welfare per i manager si misura con un nuovo indice. Scopri il Benessere Interno Lordo.

Il **Benessere Interno Lordo** è un nuovo modo di intendere e misurare il welfare e la quotidianità dei manager, in azienda e in famiglia. Un welfare aziendale efficiente e personalizzato innalza l'indice di tranquillità sul lavoro; così come un welfare che include anche la serenità dei familiari aiuta a sentirsi più protetti in ogni momento della giornata e per ogni esigenza. Ideato da **Praesidium**, il **Benessere Interno Lordo**, è un welfare a tutto tondo che mette al centro la persona; si basa su un approccio flessibile e personalizzabile e su una gamma di soluzioni assicurative in grado di far crescere il benessere personale.

Praesidium, broker di riferimento Federmanager e Assidai, è specializzata nella progettazione e gestione dei programmi di welfare aziendale ed individuale, dedicati ai manager, quadri, professional e alle loro famiglie.

È una guida esperta, al tuo fianco da più di 15 anni: oggi traccia nuove rotte verso il benessere e domani le tratterà verso nuove scoperte. Il **Benessere Interno Lordo** ha il volto e l'esperienza dei nostri welfare specialist: affidati a loro con fiducia.

Scopri di più su praesidiumspa.it, o presso la nostra sede in via Ravenna 14 - 00161 Roma, Tel +39 06 44070640.

Bil ti aspetta su praesidiumspa.it

 **PRÆSIDIUM**
SOLUZIONI ASSICURATIVE PER IL MANAGEMENT

STUDIO MEDICO DENTISTICO CON PIÙ DI 35 ANNI DI ESPERIENZA.

La sede Odontobi



ODONTOBI

Dir. Sanitario - Dott.ssa Emanuela Bianca

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

I NOSTRI SERVIZI

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

Struttura a convenzione diretta con tutti gli associati FASI Nord Italia 

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



Welfare24

Il Valore delle Persone per Assidai

Assidai 
Il fondo sanitario per il tuo benessere

Giovani, 2 milioni a rischio dipendenza L'allarme è su cibo, social e videogiochi

È quanto rivela uno studio realizzato dall'Istituto Superiore di Sanità. Focus sulla cattiva alimentazione

LA PAROLA AL PRESIDENTE

DI ARMANDO INDENNIMEO - PRESIDENTE ASSIDAI

Prima di illustrarvi i contenuti di Welfare 24, vorrei esprimere il mio più profondo cordoglio per la scomparsa di Barbara Picutti, ingegnere e manager di primo piano di Tecnimont S.p.A, componente del Cda Assidai, e soprattutto persona straordinaria, impegnata in prima persona nella promozione dei valori distintivi di Assidai e nel volontariato in Net Italy, l'Associazione Pazienti con Tumori Neuroendocrini, di cui è stata anche Presidente. Passando ai temi della newsletter, segnalo un argomento di grande attualità: le potenziali "dipendenze" dei giovani da cibo, social e videogiochi. Lancia l'allarme uno studio dell'Istituto Superiore di Sanità, che conferma la criticità della situazione. L'intervista a Rocco Di Santo, Presidente della Società italiana di Sociologia della Salute, indica alcune possibili soluzioni. Seguono la descrizione delle peculiarità uniche sul mercato del Prodotto Unico Fasi-Assidai e uno studio Istat che evidenzia come in prospettiva ci siano 3,5 milioni di anziani a rischio cronicità. Infine, uno stralcio dell'intervento tenuto nel corso dell'assemblea annuale di Federmanager Roma sulle prospettive dell'assistenza sanitaria e il consueto punto di vista del Presidente di Federmanager, Stefano Cuzzilla, che ha evidenziato la necessità di focalizzarci sui professionisti della salute, snodo cruciale per la sanità del futuro.



Oltre un milione e 150mila adolescenti in Italia sono a rischio dipendenza da cibo, mezzo milione potrebbero averla da videogiochi, e circa 100mila hanno caratteristiche compatibili con la presenza di assuefazione da *social media*. Riasumendo: quasi 2 milioni di adolescenti della cosiddetta "Generazione Z", quella che comprende i nati tra il 1997 e il 2012, sono a rischio di dipendenze comportamentali. L'allarme arriva da un recente studio, realizzato mediante un accordo tra il Dipartimento Politiche Antidroga della Presidenza del Consiglio dei Ministri e il Centro Nazionale Dipendenze e Doping dell'Istituto Superiore di Sanità, in cui si invita a non sottovalutare anche il fenomeno dell'isolamento sociale (noto come Hikikomori nella sua manifestazione clinica estrema), che riguarda l'1,8% degli studenti medi e l'1,6% di quelli delle superiori.

Come è stata svolta l'indagine? Nell'autunno 2022 sono stati intervistati oltre 8.700



studenti tra gli 11 e i 17 anni: circa 3.600 delle scuole secondarie di primo grado e circa 5.100 di quelle di secondo grado, su tutto il territorio nazionale e selezionati per fornire un campione rappresentativo della popolazione. La *survey* ha approfondito anche la relazione genitori-figli, coinvolgendo i genitori degli studenti delle scuole medie che hanno aderito allo studio: da questa analisi sono stati raccolti 1.044 questionari.

Ecco i principali risultati. Il 2,5% del campione ha caratteristiche compatibili con la presenza di una dipenden-

za da *social media*, definita come "frequenziazione compulsiva di canali *social* (Facebook, Instagram, TikTok e Twitch) in modo incontrollato tanto da compromettere altri ambiti di vita quotidiana. Questa percentuale nel genere femminile raggiunge il 3,1% nelle ragazze di 11-13 anni e il 5,1% in quelle di 14-17 anni. Inoltre, gli studenti a rischio nella popolazione 11-13 anni hanno 10,1 volte in più di probabilità di avere una ansia sociale grave o molto grave e 5,5 volte in più di presentare un carattere di alta impulsività.

>>> continua a pagina 2

«RIPORTIAMO I GIOVANI NELLA REALTÀ»

INTERVISTA A ROCCO DI SANTO, PRESIDENTE DELLA SOCIETÀ ITALIANA DI SOCIOLOGIA DELLA SALUTE



Rocco Di Santo è Presidente della Società Italiana di Sociologia della Salute. Attualmente è referente dell'area "Welfare" dell'ente di formazione e ricerca ENFOR di Policoro (Matera) e Ceo dell'impresa sociale Presidi Educativi srl. È autore di articoli scientifici e saggi su temi inerenti la disabilità e la povertà educativa.

“**B**isogna offrire agli adolescenti la possibilità di vivere situazioni reali in cui è possibile relazionarsi con gli altri”. È questa, secondo Rocco Di Santo, presidente della Società Italiana di Sociologia della Salute, la strada da seguire per allontanare i giovani dalle dipendenze.

Un recente studio dell'Istituto Superiore di Sanità (ISS) evidenzia come 2 milioni di giovani siano a rischio dipendenze legate principalmente a cibo e social. Si ritrova in questa analisi?

Di fronte a questi dati, possiamo solo concludere che c'è una particolare emergenza. Le nuove tecnologie hanno catturato dapprima l'attenzione della persona, poi hanno invaso le altre sfere della vita. La sedentarietà e un'alimentazione errata sono strettamente connesse, perché non è solo utilizzo e consumo di prodotti e servizi online, ma è uno stile di vita errato. Dinanzi a questa condizione di vita "liquida", tanto per citare il famoso Bauman, chi vive in balia delle onde sono proprio bambini, adolescenti e giovani adulti. Le nuove e nuo-

vissime generazioni si trovano dinanzi a un fluire continuo di informazioni, notizie, immagini e video, tanto accattivanti quanto prive di contenuti educativi. La domanda da porsi è perché 2 milioni di giovani non hanno un'alternativa al mondo virtuale.

Tra i giovani, a seguito di queste dipendenze crescono ansie, depressione e isolamento. Il Covid e i lockdown che ruolo hanno giocato in tutto ciò?

Il periodo di transizione bambino-giovane, passa spesso attraverso un dispositivo, un monitor e una tastiera e in molti casi l'adulto non è in grado né di catalizzare né di giustificare e spiegare quanto visto, letto, ascoltato. Così facendo, le fragilità di un profilo psicologico in evoluzione possono amplificarsi, fino a sfociare in comportamenti devianti, manifestazioni patologiche e isolamento sociale. Il Covid è stato una cassa di risonanza al fenomeno, poiché internet è rimasto

l'unico canale di socializzazione tra i giovani. Tutto ciò in due anni circa, un arco temporale assai ampio se consideriamo l'età evolutiva: un periodo della nostra vita in cui le relazioni e la socializzazione con l'altro è determinante per lo sviluppo del sé. **Quali possono essere i possibili rimedi alla situazione descritta dall'Iss?**

Il rimedio sta nel recuperare il concetto di "comunità", dove gli adolescenti possono sentirsi ancora protagonisti e dove la stessa comunità ha bisogno della loro energia, della loro vitalità e della loro creatività. Bisogna offrire agli adolescenti la possibilità di vivere situazioni reali in cui è possibile relazionarsi con gli altri. L'assenza di stimoli e condizioni reali porta nei giovani a vivere una povertà educativa. Non è necessario avere prodotti di ultima generazione se poi il minore si ritrova in modo passivo a utilizzarli senza nutrire interesse per le cose che accadono nella vita reale.

Come si possono "valorizzare" alcune predisposizioni dei giovani, ad esempio il molto tempo passato online su videogiochi, nell'ottica di una società futura che sarà sempre più costruita sul web?

Partendo dall'assunto che ogni minore sarà l'adulto di domani, non è immaginabile una società futura costruita esclusivamente intorno al web. Il talento, l'attitudine e l'intelligenza eccezionale nella odierna società non riguardano solo chi usa strumenti tecnologici di ultima generazione. La scommessa è scovare in ogni bambino le potenzialità innate e costruite.

Come intervenire sul fronte delle dipendenze alimentari, con gli eccessi di zuccheri e grassi, in modo da insegnare ai giovani stili di vita e abitudini sane?

Sempre l'ISS ha illustrato dati allarmanti rilevati prima della pandemia. In Italia la prevalenza di adolescenti che non svolge regolare attività fisica è dell'88,6% e un quarto di essi è obeso. Il problema non è solo nella tipologia di prodotti alimentari consumati, ma è soprattutto educativo: famiglia e scuola non assumono un ruolo determinante per garantire uno stile di vita sano. La prevenzione va fatta sempre e comunque offrendo alternative diverse rispetto a uno stile ed un modello non sano, adeguato e pericoloso. Le istituzioni hanno il compito di fornire soluzioni, *chance* e opportunità differenti. ■

>>> continua dalla prima pagina - **Giovani, 2 milioni a rischio dipendenza. Allarme su cibo, social e videogiochi**

LA FOOD ADDICTION AUMENTA LA PROBABILITÀ DI DEPRESSIONE

Aspetto cruciale è sicuramente quello dell'alimentazione e in particolare della *food addiction*, la tendenza a mangiare in modo incontrollato cibi ricchi di zuccheri e grassi (dolci, bevande zuccherate, carboidrati, snack salati, cibi proteici grassi). Questo rischio coinvolge circa 1.152.000 studenti tra gli 11 e i 17 anni, di cui più di 750.000 sono femmine (271.773 delle scuole medie e 485.413 delle superiori). Nel dettaglio, il 13,1% (circa 523.000 studenti) presenta un

rischio lieve; il 6,4% (circa 256.000 studenti) un rischio moderato; il 9,3% (più di 373.000 studenti) un rischio grave. Senza contare che chi è caratterizzato da una *food addiction* grave nel campione 11-13 anni ha 11,62 volte in più la probabilità di avere una depressione moderatamente grave o grave; 6,55 volte di presentare una depressione moderata; 4,43 volte di presentare ansia moderata e 2,39 volte di avere depressione lieve. Un quadro, dunque, molto preoccupante. Oc-

corre poi tener conto degli effetti negativi per la salute, in ottica futura, dettati dall'adozione di stili di vita e alimentari scorretti sin dalla giovinezza. Infine, c'è il rischio di disturbo da uso di videogiochi che vede coinvolto il 12% degli studenti (circa 480.000 studenti). I maschi sono più colpiti, con la percentuale che arriva al 18% negli studenti delle secondarie di primo grado e al 13,8% negli studenti delle superiori (contro il 10,8% nelle scuole medie e il 5,5% nelle scuole superiori per le femmine).

IL PRODOTTO UNICO FASI-ASSIDAI È LEADER

UNA COPERTURA SANITARIA FORTEMENTE INNOVATIVA CHE SI IMPERNIA SU UN NETWORK UNICO DI STRUTTURE CONVENZIONATE SU TUTTO IL TERRITORIO NAZIONALE

Una copertura sanitaria fortemente innovativa, che integra pressoché totalmente il rimborso delle prestazioni previste dal Nomenclatore Tariffario Fasi. Anche nel 2023, l'adesione al Prodotto Unico Fasi-Assidai si confer-

ma una grande opportunità per le aziende industriali, che possono così offrire ai propri manager in servizio uno dei benefit più richiesti in assoluto: l'assistenza sanitaria integrata. Nel dettaglio, è possibile scegliere tra tre tipologie di offerta: Pacchetto Base, A o B.



Pacchetto Base - Prevede il rimborso fino al **100%** del richiesto per i **ricoveri** con o senza intervento chirurgico e interventi ambulatoriali, fino a un massimo di **1 milione di euro** l'anno per nucleo familiare nel caso in cui le prestazioni siano effettuate utilizzando la rete di case di cura ed equipe mediche convenzionate con il network IWS. È previsto, inoltre, un rimborso fino al **100%** del richiesto e fino ad un massimo di **25.000 euro** per nucleo familiare in caso di extraricovero, sempre in regime di convenzionamento diretto. Sul fronte odontoiatrico,

si ha il rimborso fino al **90%** dell'importo richiesto e fino a un massimo di **12.500 euro** per nucleo familiare in caso di spese relative alle voci previste dalla Guida Odontoiatrica del Fasi in vigore e secondo i criteri liquidativi in essa riportati.

Pacchetto A - Prevede in aggiunta al Pacchetto Base, per i ricoveri con o senza intervento chirurgico, il rimborso del **100%** della spesa totale anche se effettuata in forma indiretta. Inoltre, è previsto il rimborso per l'acquisto di lenti e occhiali, purché prescritto dal medi-

co specialista o dall'ottico optometrista.

Pacchetto B - Rappresenta un ulteriore upgrade del Prodotto Unico, già eccellente nelle altre due formulazioni, e prevede per i ricoveri con o senza intervento chirurgico il rimborso del **100%** della spesa totale anche se effettuata in forma indiretta; il rimborso per l'acquisto di medicinali; il rimborso per l'acquisto di lenti e occhiali e, infine, per le prestazioni non rimborsate dal Fasi è previsto un massimale aggiuntivo di **20.000 euro**, con il 25% di scoperto.

LTC - È compresa in tutti i Pacchetti, senza alcun contributo aggiuntivo, la copertura in caso di non autosufficienza su cui Assidai è stato pioniere sul mercato e che garantisce una sicurezza a 360 gradi per i manager e le loro famiglie nei momenti più difficili della propria vita.

Completano l'offerta il network unico di strutture convenzionate su tutto il territorio nazionale e l'invio di una pratica di rimborso unica sia per Fasi che per Assidai, e che offre così alle aziende la possibilità di offrire ai propri manager una copertura sanitaria all'altezza.

Prodotto Unico Fasi-Assidai
#UnicoPerDavvero!

ALLARME ISTAT SU 3,5 MILIONI DI ANZIANI CON CRONICITÀ

Sono oltre 3,5 milioni gli anziani che in Italia hanno bisogno di cure complesse e per più malattie - almeno tre patologie concomitanti - o che hanno gravi problemi di autonomia. È questa forse la sfida più grande per la sanità italiana: a tratteggiarla è l'Istat nei suoi recenti indicatori Bes (Benessere e sostenibilità), dove si ricorda che se nel 2013 erano il 54% gli over 75 "con gravi limitazioni nelle attività o in condizioni di

multicronicità" il dato è poi sceso, ma "tra il 2019 e il 2022 si osserva, tuttavia, una stabilità nei valori registrati" che porta la quota di questi anziani con più patologie a fermarsi a quota 49% dei 7 milioni e 150mila over 75 italiani e quindi a più di 3,5 milioni bisognosi di cure.

Un tema su cui Assidai è presente e sensibile da diversi anni - l'assistenza Ltc è infatti presente nei principali Piani Sanitari del nostro Fondo - e che chiama in causa, per



quanto riguarda il Servizio Sanitario Nazionale, la cosiddetta sanità territoriale. Essa, infatti, dovrebbe raggiungere a casa almeno 1 milione di an-

ziani con i fondi Pnrr e con la riforma dell'assistenza ai non autosufficienti ancora a corto di risorse.

Tra le patologie croniche che più caratterizzano la fascia di età over 75 si confermano anche nel 2022 l'ipertensione e i problemi osteoarticolari (artrosi/artrite) che, da soli o in concomitanza con altre patologie croniche rilevate, riguardano ben 1 anziano su 2. Seguono l'osteoporosi (30,8%), il diabete (21,6%) e alcune patologie a carico del sistema nervoso (15%).

“WELFARE AZIENDALE CHIAVE DI VOLTA PER IL FUTURO: DAL MONDO DEL LAVORO ALLA SOSTENIBILITÀ DEL SSN”

**ESTRATTO
DELL'INTERVENTO
DEL PRESIDENTE ASSIDAI,
ARMANDO INDENNIMEO,
ALL'ASSEMBLEA ANNUALE
FEDERMANAGER ROMA**



*Il Presidente Assidai,
Armando Indennimeo*

“Il tema scelto “Sanità Domani: strategie per migliorare il sistema sanitario” è di grande rilevanza strategica, soprattutto perché nel mondo del lavoro post-pandemia emergono nuove priorità, che determinano la nascita di un sistema di relazioni industriali dove i fondi sanitari integrativi rivestono un ruolo sempre più importante. In tale contesto, proprio il welfare aziendale è la chiave di volta di un nuovo scenario: un “ponte” tra i bisogni dei lavoratori e le richieste dell’impresa, che determina effetti positivi in termini di produttività, clima aziendale e maggiore engagement. Negli ultimi anni il trend si è rafforzato grazie agli incentivi governativi che tuttavia non hanno più mostrato evoluzioni. Assidai è uno dei player di mercato in termini di assistenza sanitaria integrativa non con-

trattuale e ciò che rende unico il Fondo sono i suoi valori distintivi, primi tra tutti mutualità e solidarietà, che consentono di assistere i manager fino a quando lo desiderano, anche in pensione, insieme all’eccellenza dei Piani Sanitari realizzati su misura in base alle esigenze di aziende e lavoratori, e, unici, come l’innovativo Prodotto Unico Fasi-Assidai. Del resto, l’attenzione verso la salute è testimoniata anche dai livelli molto alti della spesa sanitaria *out of pocket* in Italia: ormai 38 miliardi di euro di cui solo poco più del 10% viene “intermediato” da fondi o polizze, mentre 34 miliardi vanno a pesare direttamente sulle famiglie. Questa spesa si concentra in visite, accertamenti diagno-

stici e medicinali: tutti fronti su cui il SSN, alle prese con il graduale invecchiamento della popolazione, finisce in difficoltà. Anche dal nostro osservatorio privilegiato notiamo un forte incremento della domanda di prestazioni sanitarie dopo il periodo post Covid: fenomeno che ci preoccupa non solo per l’equilibrio dei nostri bilanci tecnici, prerogativa essenziale per continuare a offrire servizi all’altezza degli iscritti - ove possibile migliorandoli - ma soprattutto perché conferma la sensazione di un SSN che rischia di essere costretto ad arretrare progressivamente. Come Assidai siamo convinti

che il Sistema sanitario nazionale sia un pilastro fondamentale al quale tutti devono contribuire per il buon funzionamento e riteniamo che i Fondi Sanitari Integrativi debbano essere di supporto al SSN per garantire una sostenibilità di lungo periodo alla sanità pubblica, le cui caratteristiche di equità e universalità restano uniche al mondo. È opportuno, allo stesso tempo, fare sistema per trovare il giusto connubio sanità pubblica- privata e offriamo la nostra disponibilità per confrontarci con le istituzioni e per contribuire attivamente al processo evolutivo di tutta la normativa.

Il Presidente Assidai, il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale, l’Assemblea dei Soci e il Direttore Generale assieme a tutti i collaboratori, partecipano al profondo cordoglio per la scomparsa dell’Ingegnere **Barbara Picutti**, Dirigente di Tecnimont Spa, dove ha maturato oltre 37 anni di seniority. L’ultimo ruolo ricoperto è stato quello di Technology Services Head of Department. Dal 2002 era socia ALDAI - Federmanager e dal 2019 ricopriva il ruolo di Consigliere di Amministrazione di Assidai. L’Ingegnere Picutti, inoltre, si è spesa in prima persona anche in Net Italy, Associazione Pazienti con Tumori Neuroendocrini, dove a titolo di volontariato dal 2014 è stata componente del Consiglio Direttivo. Un impegno che conferma l’altruismo e il coraggio, doti che l’hanno sempre contraddistinta insieme alla Sua professionalità e alla Sua umanità. Ad Assidai mancherà il suo spirito di servizio, sempre pronta a rappresentare e risolvere le problematiche che riscontravano i nostri colleghi per contribuire a costruire un modello di assistenza sanitaria sempre migliore.



IL PUNTO DI VISTA

PROFESSIONISTI DELLA SALUTE, LA NOSTRA RISORSA DI STEFANO CUZZILLA, PRESIDENTE FEDERMANAGER



La pandemia ha generato una nuova percezione delle tematiche legate alla salute da parte dei cittadini e dei governi. Le politiche di settore sono ormai uno snodo fondamentale dell’intervento pubblico, tanto che anche il Pnrr interviene sulla salute con la “missione 6”, destinataria di oltre 15 miliardi di euro. Risorse che guardano alle infrastrutture, all’assistenza territoriale, alle apparecchiature, che promettono di costruire ospedali

case di comunità, oltre che investire sulle competenze, anche digitali e manageriali, del personale presente. Con i fondi Pnrr, però, non è possibile assumere nuove risorse né sostenere un piano d’investimento sul capitale umano di lungo periodo. Deve pensarci il bilancio pubblico. Anche di questo stiamo discutendo con il Governo e il Ministero nei tavoli aperti, insieme alla Cida, in cui è compresa la rappresentanza dei dirigenti sanitari. Sono comuni le preoccupazioni sulla carenza di medici e infermieri: oggi ne man-

cano rispettivamente 30mila e 250mila. Secondo l’Oms, entro il 2030 nel mondo mancheranno 10 milioni di lavoratori della sanità, mentre 1,4 miliardi di persone avranno un’età superiore ai 60 anni. Per gestire efficacemente il presente e il futuro dobbiamo avere il coraggio di riorientare la formazione dei nostri giovani verso la medicina e di costruire un sistema capace di trattenere qui le generazioni di ottimi professionisti che, una volta formati, scelgono - spesso a malincuore - di lavorare all’estero.



VILLA POMPEA
MEDICINA & ODONTOIATRIA

TRA I
50 MAGGIORI
ESPERTI DEL MONDO
NELL'IMPLANTOLOGIA
ZIGOMATICA



DENTI FISSI IN 24 ORE

Il protocollo sviluppato
per restituire **in poche ore**
denti fissi e belli senza dolore
alla maggior parte dei pazienti
che li hanno persi



RICHIEDI IL KIT INFORMATIVO GRATUITO

BARI *Corso Alcide De Gasperi 318/B*

NUMERO VERDE

800 27 89 89

www.villapompea.it

**APERTI
SABATO E
DOMENICA**



Perequazione: due pesi e due misure

*Basta con i tagli alle pensioni.
Basta con i continui attacchi
a una minoranza di pensionati*



Mino Schianchi
Vicepresidente ALDAI-Federmanager

Il taglio dei vitalizi per gli ex parlamentari fu adottato nel 2018, quando fu deciso che l'assegno di base fosse calcolato con il metodo contributivo e non con il metodo retributivo. Ora quel taglio per gli ex senatori viene eliminato. Lo ha deciso, il 5 luglio 2023, il Consiglio di garanzia del Senato (Organo che decide in via definitiva su tutte le questioni che riguardano i senatori, compresa quella del vitalizio). La Delibera ha stabilito "la cessazione degli effetti della Delibera 6 del 2018 a far data dal 13 ottobre 2022". La storia dei vitalizi parlamentari si porta dietro una lunga scia di polemiche politiche, di dibattiti e talk show. E pronunce giudiziarie (Corte Co-

stituzionale, Consiglio di Stato). Non ci pare opportuno qui entrare nella polemica vitalizi sì/vitalizi no; non ci interessa riprendere gli argomenti pro o contro la decurtazione disposta nel 2018. La materia merita di essere trattata da specialisti e, comunque, nelle sedi della politica.

Il principio dei "tre anni"

Qui, però, ci interessa un'altra cosa. Ci interessa, in modo particolare, prendere nota della motivazione che ha portato al ripristino dei vitalizi. Il Presidente del Consiglio di garanzia del Senato ha detto: "Abbiamo rimesso le cose in regola secondo quanto ci ha suggerito il Consiglio di Stato e secondo la strada tracciata dalla Corte Costituzionale per i tagli

alle pensioni d'oro che devono prevedere un tempo limitato di riduzione. Anzi, secondo questi criteri il taglio non potrebbe superare tre anni. Noi siamo arrivati a cinque anni e da ottobre 2022 diciamo basta. La Delibera del 2018 era stata fatta male e andava approvata una legge, come ha ribadito anche il Consiglio di Stato. Se questo Parlamento vuole tagliare i vitalizi occorre fare una legge, non una semplice Delibera del Consiglio di Presidenza del Senato o della Camera. Comunque, la nostra decisione farà giurisprudenza e sono certo si adeguerà anche la Camera" (vedi *La Repubblica*, 7 luglio 2023). È un Organo parlamentare che fonda la sua decisione sul principio in base al quale non si possono appli-



care misure restrittive sugli assegni quando oltrepassano i tre anni, sia che si tratti di "vitalizi", sia che si tratti di "pensioni" corrisposte a quelli che, con espressione denigratoria, vengono detti "pensionati d'oro".

Un principio e due diversi criteri di applicazione

Gli assegni corrisposti a questi ultimi ("pensionati d'oro") sono ben lontani dai vitalizi, per motivi che qui sarebbe troppo lungo descrivere. Ma prendiamo atto che un Organo del Parlamento ha fatto propria la regola suggerita dalla Corte Costituzionale che, cioè, non sono ammissibili misure che riducano gli assegni (vitalizi o pensioni) per un periodo superiore a tre anni. Infatti,

avvalendosi di questa regola, ha ripristinato quei vitalizi che altrimenti avrebbero subito tagli vita natural durante degli interessati e degli aventi diritto alla reversibilità. Prendiamo atto, per ricordare, che questa Rivista (questo articolo intende riassumere i tanti interventi sulla materia) ha già fatto riferimento alla decisione della Corte Costituzionale che ha dichiarato l'illegittimità della norma con la quale viene disposta la riduzione dei trattamenti

ti pensionistici (cosiddetto "contributo di solidarietà), «per la durata di cinque anni», anziché «per la durata di tre anni» (Sent. Corte Cost. n. 234/2020); e, nel contempo, per ribadire che sospensioni o applicazioni peggiorative del meccanismo di perequazione automatica delle pensioni determinano un effetto trascinamento che va oltre i tre anni, riducendo il potere d'acquisto delle pensioni vita natural durante del pensionato (al riguardo si vedano in questa Rivista, fra gli articoli più recenti: *Noi pensionati non ci arrendiamo!*, marzo 2023 – *Effetto trascinamento: la continua erosione delle pensioni*, maggio 2023 – e *A difesa delle pensioni: i ricorsi, la politica*, luglio/agosto 2023).

Purtroppo, il principio è stato applicato solo alle riduzioni attuate mediante i cosiddetti "contributi di solidarietà", mentre non è stato esteso alle riduzioni praticate mediante la manipolazione del meccanismo di perequazione che determina, come detto, perdite che vanno ben oltre i tre anni (salvo un caso: v. Sentenza n. 87 del 22 dicembre 2020 della Corte dei Conti, Sezione Giurisdizionale Regionale Umbria).

Ora diciamo basta

Però ora, come detto, è un Organo parlamentare che fa proprio il principio dei tre anni per ripristinare i "vitalizi" secondo la regola che era stata abolita con Delibera del 2018. E sostiene che essendo stata applicata la decurtazione sui vitalizi per cinque anni, ora occorre dire "Basta".

Se questa è la regola, se il ripristino dei vitalizi ha trovato aggancio a quel principio richiamato dalla Corte Costituzionale relativo ai

... Qui però ci interessa un'altra cosa.
Ci interessa, in modo particolare, prendere nota della motivazione che ha portato al ripristino dei vitalizi ...



BASTA!

trattamenti pensionistici, in base al quale è illegittima una riduzione dei trattamenti pensionistici per una durata superiore a tre anni, quel "Basta" lo diciamo anche noi. Anzi, lo diciamo a maggior ragione "Baaaaasta" come lo andiamo ribadendo, e da molti anni, in ogni circostanza e in ogni sede, quando ci viene offerta l'occasione. E siamo convinti che siano in molti a farlo, visto che questi sono gli unici strumenti di cui disponiamo per far sentire la nostra voce. Perché noi pensionati, da oltre 20 anni (non cinque) siamo stati sottoposti alla riduzione delle nostre pensioni mediante l'applicazione di 5 (cinque) cosiddetti "contributi di solidarietà" (di cui uno per 6 anni – 2012/2017 – solo a carico di ex iscritti a Fondi speciali quali ex Fondi Volo, Telefonici, Elettrici, Ferrovieri, Ferrotranvieri, Inpdai,

tutti confluiti nell'Inps); e abbiamo subito, negli stessi anni, una più pesante falcidia delle pensioni, mediante 7 (sette) disposizioni che hanno bloccato o modificato in peggio il meccanismo di adeguamento della pensione al costo della vita (perequazione), con perdite che proseguono negli anni, moltiplicandosi, vita natural durante del pensionato, e con effetti anche sulle pensioni di reversibilità.

Nell'articolo di questa Rivista *È giunta l'ora dei ricorsi giudiziari... la sfida**, è stato segnalato che CIDA e Federmanager hanno deciso di dare avvio ai ricorsi giudiziari. Ci attendiamo che il principio cui ha fatto riferimento il Consiglio di garanzia del Senato per ripristinare i vitalizi sia tenuto nella dovuta considerazione nelle sedi giudiziarie e che, come auspicato dallo stesso

Consiglio, faccia giurisprudenza. Più concretamente, ci attendiamo che il legislatore di turno prenda nota della regola del limite dei tre anni utilizzata per evitare che i vitalizi subissero perdite permanenti e ne tenga debito conto anche ai fini degli interventi sul meccanismo di perequazione. Il legislatore ne tenga inoltre conto per trarne tutte le conseguenze che si determinano a carico della solita minoranza marginale di pensionati: perdite devastanti, perché si tratta di perdite anch'esse permanenti e mai più recuperabili.

Due pesi e due misure

Sarebbe quantomeno incomprensibile, se non inquietante, infatti, vedere l'utilizzazione del principio a seconda dei soggetti cui viene applicato. Per usare un'espressione corrente, usando "due pesi e due misure": una per dentro (i vitalizi, per i membri del Parlamento) e l'altra per fuori (le pensioni, per i comuni cittadini).

Concludiamo ribadendo quello che abbiamo scritto in un precedente articolo (vedi *Riforma delle Pensioni: la perequazione dimenticata*, *Dirigenti Industria* luglio/agosto 2023): *"appare chiaro che le continue sottrazioni di reddito ai pensionati non hanno risolto e non risolveranno i problemi della finanza pubblica. Perché l'insufficienza delle risorse non può essere colmata non adeguando le pensioni al costo della vita. Ci sono altri modi per recuperare risorse, senza scaricare sui pensionati le difficoltà del bilancio previdenziale e, soprattutto, le criticità della finanza pubblica"*. ■



Sulla rivista digitale *Dirigenti Senior* gli articoli sempre aggiornati e le iniziative per il riconoscimento del merito e l'equità delle pensioni



* per leggere l'articolo www.dirigentsenior.it



Per chi suona la campana?

Michele Carugi

Socio ALDAI-Federmanager e componente del Comitato di redazione *Dirigenti Industria*

**Ogni morte d'uomo
mi diminuisce,
perché io partecipo
all'Umanità.**

**E così non mandare
mai a chiedere
per chi suona
la campana:
Essa suona per te**

Questo verso di John Donne (Londra, 1572-1631), ripreso da Ernest Hemingway nel suo romanzo omonimo e poi nel film di Sam Wood del 1943, è un invito perentorio a non chiamarsi fuori dalle vicende altrui, ma a considerarsi parte di un tutto.

Meno drammatico e più utilitaristico è il passo attribuito al pastore luterano e teologo tedesco Martin Niemöller (1892-1984):

«Prima di tutto vennero a prendere gli zingari, e fui contento, perché rubacchiavano. Poi vennero a prendere gli ebrei, e stetti zitto, perché mi stavano antipatici.

Poi vennero a prendere gli omosessuali, e fui sollevato, perché mi erano fastidiosi. Poi vennero a prendere i comunisti, e io non dissi niente, perché non ero comunista. Un giorno vennero a prendere me, e non c'era rimasto nessuno a protestare»

In questo caso, l'invito a opporsi a misure che non ci coinvolgono personalmente, per evitare di subirne in futuro senza che nessuno ci aiuti, è chiarissimo.

La dinamica dei tagli riservati alle pensioni negli ultimi 30 anni è un esempio pratico di come il disinteresse o, peggio, una sottile soddisfazione nel vedere decurtate le pensioni altrui più alte, portino a conseguenze che ampliano la platea dei colpiti, dando per una volta concretezza a quella che in logica viene condannata come fallacia del piano inclinato, ragionamento con cui, partendo da una tesi, si trae una sequenza di conseguenze presentate come inevitabili ma, in realtà, del tutto arbitrarie.

Chi, nel 1983 – anno nel quale per la prima volta venne introdotta la rivalutazione ridotta per fasce di importo, mantenendo tuttavia l'indicizzazione trimestrale – avesse preconizzato che ciò era il grimaldello che avrebbe aperto la porta a successivi peggiori maltrattamenti

La dinamica dei tagli riservati alle pensioni negli ultimi 30 anni è un esempio pratico di come il disinteresse o, peggio, una sottile soddisfazione nel vedere decurtate le pensioni altrui più alte, portino a conseguenze che ampliano la platea dei colpiti...

e all'allargamento progressivo della platea dei colpiti, sarebbe stato probabilmente tacciato di allarmismo immotivato e deriso, appunto, per carenza di argomentazione logica.

Invece, alla legge del 1983, che passò senza opposizioni, fece seguito già nel 1986 il passaggio a indicizzazione semestrale, il che potrebbe sembrare poca cosa, ma in periodi di inflazione galoppante rappresenta una penalizzazione significativa; nel 1992 il Governo Amato (quello del prelievo notturno sui c/c) pensò bene di passare a indicizzazione annuale (tuttora vigente) il che significa che per tutti i 12 mesi precedenti, mentre i prezzi aumentano costantemente,

le pensioni restano invariate.

L'appetito, però, vien mangiando e infatti, nel 1997 il primo Governo Prodi stabilì che la platea dei "ricchi" pensionati da penalizzare andasse ampliata a tutti coloro che avevano un assegno superiore a 5 volte il minimo (in termini odierni circa 2.500 € lordi) e, detto fatto, bloccò loro del tutto la perequazione per l'anno 1998; per il 1999 e 2000, invece, azzerò la rivalutazione solo dopo 8 volte il minimo; in termini odierni 4.000 € lordi.

A quel punto, anche i meno inclini a predire disgrazie avrebbero dovuto allarmarsi un po', invece... nessuna reazione, né composta né scomposta.

In assenza di opposizione, per-



ché fermarsi? Così nel 2003 venne introdotto per la prima volta il "contributo di solidarietà", ma sugli importi superiori all'equivalente di circa 12.500 € lordi di oggi, per cui tutti pensarono: *"si portano via gli zingari... non ci riguarda"*.

Il contributo fu replicato nel 2006 per gli importi superiori a 1,5 milioni di € e qui *"gli zingari portati via erano ancora meno..."*.

Nel 2007 tornò al governo Prodi, il quale sembrava avere una repulsi-
one per le pensioni superiori a 4.000 € lordi di oggi; infatti prontamente bloccò integralmente la loro rivalutazione per il 2008.

E, piano piano, siamo arrivati all'accoppiata Monti/Fornero che nel 2011 blocca totalmente per il 2012 e 2013 la rivalutazione alle pensioni superiori a 3 volte il minimo (1.500 € lordi di oggi) così stabilendo il record di allora per la dimensione della platea dei pensionati ricchi; nell'occasione, en passant, il Governo Monti mette anche un contributo di solidarietà (ormai sdoganato come rituale e non eccezionale) del 3% su alcuni pensionati di ex fondi speciali. Reazioni? Quasi non pervenute.

Forti della sostanziale impunità (e fregandosene delle sentenze della Consulta), i Governi iniziano a prenderci gusto, così nel 2013 viene allargata la platea degli *"zingari da portare via"*, stabilendo un tributo sulle pensioni superiori a 7.000 € lordi, mentre nel 2014 viene legiferato che coloro che erano passati al sistema contributivo con la legge Fornero non avrebbero potuto farlo se il loro assegno fosse salito rispetto al retributivo; quest'ultima cosa avrebbe dovuto spalancare gli occhi a chi crede che le riforme pensionistiche ecc. vengano fatte ispirandosi a un principio di correttezza ed equità.

Nonostante nel 2015 la Corte costituzionale dichiarò illegittimi i blocchi ripetuti della non indicizzazione, il Governo di allora mantiene il

...alla legge del 1983, che passò senza opposizioni, fece seguito già nel 1986 il passaggio a indicizzazione semestrale, il che potrebbe sembrare poca cosa, ma in periodi di inflazione galoppante rappresenta una penalizzazione significativa...

blocco per gli importi superiori a 3.000 € lordi concedendo qualcosa solo a quelle tra 3 e 6 volte il minimo, mentre nel 2018 viene reintrodotta l'immancabile contributo di solidarietà e bloccata nuovamente la rivalutazione per gli importi sopra a 2.500 € lordi.

Dopo la parentesi del Governo Draghi, che aveva ripristinato il sistema di rivalutazione per scaglioni con le 3 percentuali originali (100%, 90% e 75%), sistema mai andato in vigore a causa della caduta del Governo, si arriva alla peggiore situazione mai verificatasi. Con l'inflazione al 10% nel 2022 e, probabilmente, nel 2023, il Governo Meloni ristabilisce la rivalutazione per fasce e concede una rivalutazione del 7,5% fino a importi di circa 2.100 € lordi, del 6% per importi fino a 2.600 € lordi, 4% fino a 3.100 € lordi, 3,4% fino a 4.200 € lordi, 2,7% fino a 5.250 € lordi, 2,3% per gli importi superiori.

In pratica siamo arrivati, per scivolamenti successivi, a stabilire che tutti i pensionati con assegni superiori a 2.100 € lordi (al netto siamo intorno ai 1.700 €) debbano perdere in due anni quote significative del loro reddito reale, con decurtazioni dell'ordine del 15% secco in due anni e per sempre, per le pensioni più alte.

Sarebbe interessante sapere cosa pensano ora coloro che nel 1983 fecero spallucce alla prima misura penalizzante sulle pensioni e che cosa sia successo nel frattempo alla loro previdenza.

Non si venga a dire che tutti questi accanimenti sono stati necessari per tenere in piedi un sistema altrimenti insostenibile, perché la previdenza, a sé stante, starebbe ancora in piedi da sola, ma è l'assistenza pletorica e cresciuta in modo ipertrofico a scassare i conti delle pensioni, per scelte populiste ed elettorali.

Con tutto ciò, chi oggi sta accantonando (forzatamente) contributi per la propria previdenza deve essere consapevole che fare spallucce a quello che accade alle pensioni oggi significa lasciare che la discesa sul piano inclinato delle misure draconiane continui, che i contributi che oggi egli versa potranno essere considerati tributi da esigere retroattivamente e che la sua previdenza potrà essere aggredita a piacimento di chi governerà, mentre non sarà rimasto più nessuno a protestare, per dirla con Niemöller.

La campana di oggi suona per tutti. ■

In pratica siamo arrivati, per scivolamenti successivi, a stabilire che tutti i pensionati con assegni superiori a 2.100 € lordi (al netto siamo intorno ai 1.700 €) debbano perdere in due anni quote significative del loro reddito reale, con decurtazioni dell'ordine del 15% secco in due anni e per sempre, per le pensioni più alte

Pianificazione successoria: perché è importante pensarci per tempo



Che sia piccolo o immenso, consolidato o in fase di costruzione, un patrimonio va protetto, valorizzato e possibilmente trasmesso in maniera tale da garantire l'adempimento delle finalità volute dal suo titolare. Facile a dirsi, meno forse a farsi, a guardare ad alcuni dati sulla propensione degli italiani a pensare alla propria successione e a pianificare, con strumenti adeguati, il passaggio generazionale. I dati, come sempre, parlano chiaro e non lasciano dubbi sulla riluttanza dei nostri connazionali a gestire in modo consapevole il proprio patrimonio. Secondo l'Ufficio centrale degli Archivi Notarili, nel 2018 solo il 12,26% degli italiani ha deciso di regolare la propria successione con un testamento. Altro dato significativo è quello relativo alla percentuale delle TCM (polizze temporanee caso morte) italiane: secondo l'Ania solo un italiano su 18 ne possiede una. I motivi? Molteplici: da un lato c'è un tema di tabù associato all'idea della morte a cui, per scaramanzia, si preferisce non pensare; dall'altro c'è anche una distorsione culturale che considera il testamento uno strumento adatto solo a chi possiede grandi patrimoni e comunque un qualcosa a cui pensare in una fase avanzata della vita. Dall'altro ancora c'è ancor oggi una scarsa propensione a una pianificazione finanziaria. Secondo l'ultimo rapporto Consob, la maggior parte delle famiglie italiane non pianifica il proprio futuro finanziario, vivendo in una logica di brevissimo termine che non tiene conto degli imprevisti ma man-

LEONARDO ASSICURAZIONI

mano che si presentano i fabbisogni legati alle varie fasi della vita, come per esempio l'acquisto di una casa, la perdita di reddito, la pensione o una lunga malattia. Molti profes-

sionisti tendono a sentirsi anche protetti dai contratti di lavoro che hanno in essere: contratti spesso che offrono coperture assicurative, formule di investimento o di accantonamento ma che funzionano fino a quando le persone sono attive professionalmente e che, soprattutto, essendo standardizzate nell'offerta, non possono tenere conto delle situazioni individuali, delle necessità della famiglia, degli obiettivi di vita e dei progetti di ciascuno.

Quale che sia la motivazione, dunque, il risultato è sempre lo stesso: senza una pianificazione finanziaria, si corre il rischio di depauperare il proprio patrimonio, non cogliere eventuali opportunità di accrescerlo e incorrere in contenziosi giudiziari lunghi e costosi.

Che fare dunque? La normativa italiana senza dubbio mette a disposizione delle persone diversi strumenti che possono essere utilizzati per assicurare un'efficace ed efficiente trasmissione del patrimonio - uno fra tutti il testamento - ma non sempre sono conosciuti e non sempre si è in grado di avere una visione a 360°, completa di tutte le sfaccettature e di tutti i fattori - economici, fiscali, giuridici ma anche emotivi e affettivi - che entrano in gioco quando si parla di patrimonio. Rivolgersi a dei professionisti che possano consigliarci e accompagnar-

ci in questo percorso può essere un valido supporto per coloro che non hanno la conoscenza o l'esperienza necessaria per gestire il proprio patrimonio. La figura di riferimento è sicuramente il consulente patrimoniale, che tuttavia non opera da sola, ma in cooperazione con altri professionisti, che partecipano, ciascuno con le proprie competenze, alla gestione del patrimonio, è in grado di offrire una consulenza olistica che copra tutti i molteplici aspetti legati alla pianificazione successoria. E che, grazie alle competenze emotive sviluppate nel suo ruolo, è in grado di comprendere e, se possibile, aiutare i protagonisti a superare le difficoltà legate più alla sfera affettiva di queste situazioni.

«In Leonardo Assicurazioni abbiamo lanciato, poco più di un anno fa, il servizio di Consulenza Patrimoniale, che va ad affiancarsi agli altri nove servizi che l'azienda offre» spiega l'Agente Generale Gian Luca Buzzetti. «L'obiettivo di questo servizio è realizzare la mission familiare attraverso la protezione, la valorizzazione e la trasmissione del patrimonio in assenza di conflitti. Per questo si affianca in particolar modo all'altro nostro servizio certificato, quello di Educazione Finanziaria, che, aiutando le persone ad acquisire competenze e strumenti per conoscere e valutare la propria situazione economica e finanziaria, le accompagna nel prendere decisioni consapevoli e ad affrontare più serenamente il futuro nel raggiungimento dei propri obiettivi di vita».

«Il nostro consulente patrimoniale è un professionista certificato che accompagna le persone nel percorso di pianificazione e gestione patrimoniale - dalla "mappatura" delle singole esigenze, all'individuazione delle problematiche, fino alla definizione



Dr. Gian Luca Buzzetti,
Agente Generale



Dr. Stefano Collarile,
Responsabile del Servizio
di Consulenza Patrimoniale

degli strumenti più adatti in ogni fase del percorso - supportato da un network di professionisti esperti nei diversi ambiti che una gestione del patrimonio comporta» aggiunge Stefano Collarile, Responsabile del servizio. «Le leggi, infatti, cambiano, le esigenze personali possono variare, quindi, servono una serie di specialisti esperti nelle diverse materie, coordinati dal consulente che, come un direttore d'orchestra, conosce il suono complessivo dell'opera ma anche tutte le singole parti che la compongono e le caratteristiche di ogni strumento».

È proprio in quest'ottica che Leonardo Assicurazioni ha stretto una serie di partnership con diversi professionisti, quali ad esempio il commercialista Niccolò Di Bella, Amministratore delegato di Nest Srl, che sarà presente come relatore all'evento ALDAI di novembre.



L'incontro Pianificazione successoria si terrà
il 7 novembre alle ore 18.00 in ALDAI Sala Viscontea Sergio Zeme.
Per partecipare è necessaria la registrazione su www.aldai.it

LEONARDO
ASSICURAZIONI

www.leonardoassicurazioni.it

Il Vittoriale degli Italiani dei 160 anni di



La Prioria,
foto di © Marco Beck Peccoz.



A destra: veduta del Vittoriale,
foto di © Marco Beck Peccoz.

Sulle rive del lago di Garda sorge una delle case museo più visitate al mondo: **il Vittoriale degli Italiani**, eretto tra il 1921 e il 1938 per volontà di **Gabriele d'Annunzio**. Il complesso, che comprende edifici, vie, piazze, un teatro all'aperto, giardini e corsi d'acqua, ogni anno accoglie studenti, turisti, intellettuali e **artisti di caratura internazionale** che si esibiscono sul palcoscenico all'aperto del suo Anfiteatro, recentemente rivestito in marmo rosso di Verona, così come da volontà del

Poeta. Molti artisti, inoltre, hanno voluto celebrare il Vate donando alcune delle **opere d'arte** che oggi adornano gli spazi del Vittoriale. Ne sono esempi: il Cavallo blu di **Mimmo Paladino** nell'anfiteatro; la scultura STAR di **Jacques Villeglé** a Villa Mirabella; gli Angeli di **Ugo Riva** nel Museo d'Annunzio Segreto; il San Sebastiano dello scultore **Ettore Greco** e i cani di **Velasco Vitali** che si trovano dentro al Mausoleo; la fontana di **Mario Botta**. E molte altre ancora. Un insieme di donazioni che hanno reso il parco

*Gabriele
d'Annunzio*



Pescara, 12 marzo 1863 –
Gardone Riviera, 1° marzo 1938

nell'anniversario Gabriele d'Annunzio



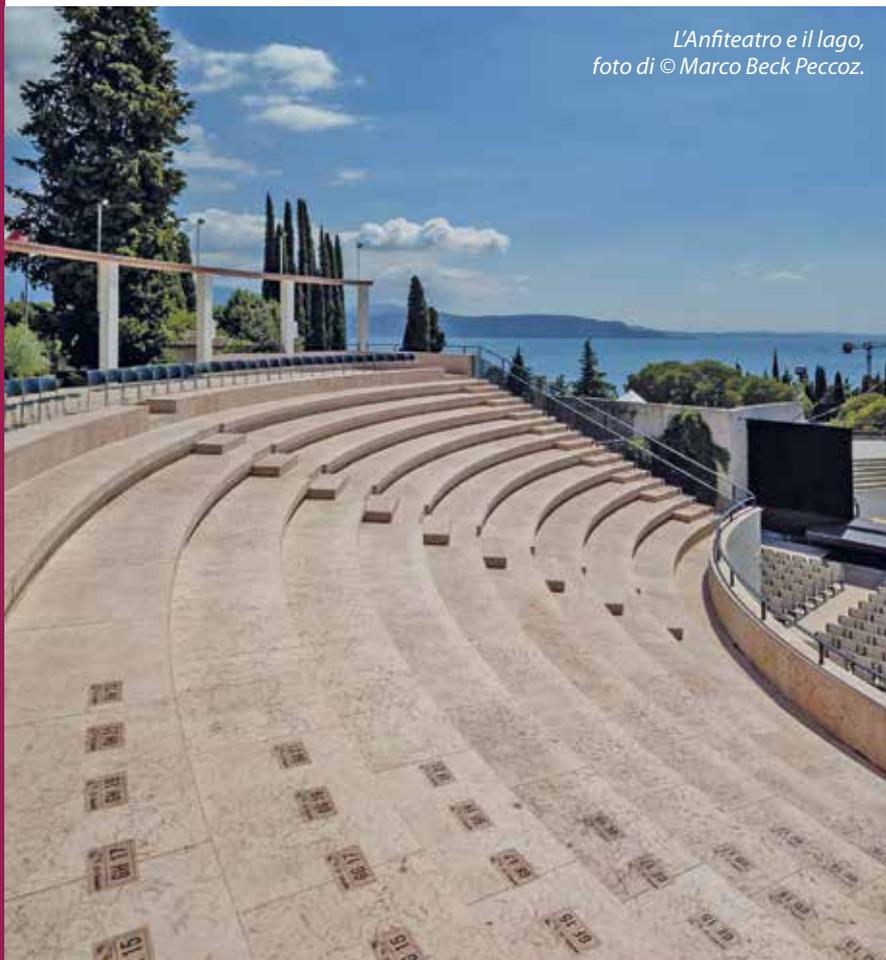


e l'intero complesso dannunziano un vero e proprio **museo a cielo aperto** dedicato all'**arte contemporanea italiana**, tanto che il parco del Vittoriale è stato insignito del premio di *Parco più bello d'Italia*.

Dal 2008 il Presidente della Fondazione il Vittoriale degli Italiani, **Giordano Bruno Guerri**, ha avviato il progetto **Riconquista** una serie di restauri e recuperi di aree fino ad allora dismesse che – con la creazione di nuovi allestimenti, spazi espositivi e servizi – hanno finalmente riportato il Vittoriale al suo antico e originario splendore. Guerri ha poi voluto valorizzare l'immenso patrimonio del Vate inaugurando diverse esposizioni: il **Museo d'Annunzio Segreto**, una raccolta di oggetti rimasta sconosciuta al grande pubblico perché

chiusa negli armadi e nei cassetti della casa del Poeta; il **Museo d'Annunzio Eroe**, che intende valorizzare il patrimonio storico legato all'esperienza militare di Gabriele d'Annunzio; e il **Museo L'Automobile è Femmina**, che ospita l'Isotta Fraschini, l'Alfa Romeo "Soffio di Satana", la Fiat Tipo 4 con la quale d'Annunzio entrò trionfalmente a Fiume il 12 settembre del 1919.

Il Vittoriale oggi più che mai è un luogo da visitare, ricco di curiosità e spunti su d'Annunzio e la sua epoca, ma è soprattutto un luogo vivo e da vivere. A partire dalla festa che lo scorso 11 marzo ha dato avvio alla stagione primaverile, sono stati infatti realizzati numerosi **spettacoli, concerti ed eventi** che arricchiscono l'offerta culturale del Garda, contribuendo a rendere



L'Anfiteatro e il lago,
foto di © Marco Beck Peccoz.

la dimora dannunziana un luogo aperto alla presenza di un pubblico sempre più affezionato e partecipe. Una menzione particolare va al festival estivo **Tener-a-mente** – che, giunto nel 2023 alla dodicesima edizione, ha portato e continua a portare al Vittoriale i **nomi più prestigiosi e interessanti della musica, del teatro, della danza e dello spettacolo**, accogliendo ospiti provenienti dalla scena nazionale e internazionale – e al *Pre-*



La Nave Puglia,
foto di © Marco Beck Peccoz.

mio del Vittoriale, consegnato in questa edizione all'editore Nicola Crocetti, protagonista in luglio di una conversazione a tre con Guerri e Jovanotti in un Anfiteatro sotto le stelle, gremito più che mai. E proprio nel 2023 ricorre il **160° anniversario della nascita di d'Annunzio**, tra le iniziative è in programma per il prossimo **16 settembre** una **grande festa** in cui verrà anche presentato **Fratefoco**, un vino nato dalla collabora-



Fratefoco.

zione tra il Vittoriale degli Italiani e **Domini Veneti** per **raccontare in modo non convenzionale Gabriele d'Annunzio**. *Fratefoco* è uno dei *noms de plume* che il Poeta usava per firmare lettere destinate ad amici e amanti, e il vino che porta questo nome – un Ripasso intenso, profumato e piacevolmente vellutato, dal cuore della Valpolicella Classica – vuole essere un omaggio al suo gusto per gli pseudonimi e per i “travestimenti letterari”. ■



Impianti dentali in una seduta? Certo, anzi convenzionato.



Chi ha sottoscritto l'assicurazione sanitaria FASI può avvalersi dell'implantologia a carico immediato con un vantaggio in più: il prezzo convenzionato.

Nei Centri Implantologici Tramonte, tutti gli assicurati FASI ricevono le migliori cure implantologiche, a partire dal carico immediato, che consente di inserire impianti e protesi in una sola seduta.

**Le nostre cure vanno sempre oltre ciò che è "convenzionale".
Scopri di più: scansiona il QR Code.**

MILANO: Piazza Castello 5 - tel. 02.87.70.65

STEZZANO (BG): Villa Moroni - Via Piazzolo 1, tel. 035.45.41.218

www.tramonte.com - centroimplantologico@tramonte.com

Seguici su Facebook: Centri Implantologici Tramonte



Centri implantologici
Tramonte

Convenzione diretta con FASI.



Giuseppe Colombi
Consigliere ALDAI-Federmanager
e componente del Comitato di redazione
Dirigenti Industria

Ciao Barbara



Ci conosciamo dalla fine degli anni '80 quando da neolaureata era entrata nei ranghi degli ingegneri di processo della Tecnimont. E da allora si era rafforzato tra noi un rapporto di reciproca stima e considerazione, cresciuto ancor più quando Barbara era entrata nella RSA di cui chi scrive era coordinatore.

Barbara Picutti era un'ingegnera chimica per vocazione, e se ne era avuta prova non solo nella carriera brillante in azienda, ma anche nella capacità di muovere dal "processo" alle funzioni di ricerca e sviluppo dedicate alla costruzione del futuro strategico del gruppo. E tutto questo non le aveva impedito di dedicarsi anche a un serio impegno sindacale, sino a divenire coordinatrice della RSA Tecnimont, consigliera ALDAI e membro del CdA di Assidai.

Da una decina d'anni Barbara aveva affrontato con determinazione e coraggio uno di quegli eventi imprevisi che talvolta accadono e rendono difficile l'esistenza. Ne era uscita non solo viva, ma determi-

nata a portare avanti, con le terapie, anche un impegno forte nella previdenza sanitaria dei dirigenti. Diceva di aver conosciuto il "sistema" in qualità di utente, e dunque pensava di rendersi utile per migliorarlo.

Questa volta, si era preparata ad un intervento chirurgico "di routine manutentiva" come altri già subiti in passato, e tutto faceva presagire che, dopo una breve convalescenza, sarebbe tornata senza problemi ai suoi molti impegni quotidiani. Ne avevamo parlato assieme serenamente ancora il 20 maggio, come facevamo spesso, per aggiornarci sulle vicende della Tecnimont, nostra comune azienda per tutta la vita lavorativa, e per parlare di ALDAI e di Federmanager. E invece qualcosa non è andato per il verso giusto, forse l'assistenza ha evidenziato delle insufficienze, e quando Barbara ha chiesto aiuto, sono scivolte via ore preziose prima che questo arrivasse.

Saputo della vicenda, eravamo tutti costernati, anche se rimaneva ancora la speranza di un'evoluzione positiva. Non è stato così, e Bar-

bara se ne è andata, in modo tanto repentino quanto ingiusto ed incomprensibile, che ha riempito di dolore i molti che la conoscevano e le volevano bene.

La ricorderemo per il suo indiscusso valore professionale e soprattutto per le sue doti di simpatia, di onestà e di dedizione, nei molti ambiti in cui si è impegnata. Siamo sinceramente vicini a tutti i suoi cari in questo momento così doloroso.

Ciao Barbara, ti penseremo spesso e che tu possa aver trovato la pace... ■

VADEMECUM PER GLI AUTORI

Titolo articolo
Sommario articolo
Testo articolo

**1 pagina,
2.500 battute!**

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

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

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

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

ILLUSTRAZIONI

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

PER ULTERIORI CHIARIMENTI

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

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



In memoria di Elserino Piol

Franco Del Vecchio

Segretario CIDA Lombardia - lombardia@cida.it



Elserino Piol.

Fonte: www.storiaolivetti.it

Associazione Archivio Storico Olivetti,
Ivrea - Italy

Un incontro organizzato dal Gruppo Progetto Innovazione ALDAI-Federmanager per ricordare Elserino Piol, scomparso a Milano il 17 aprile 2023, tramite il pensiero di chi lo ha conosciuto e ha lavorato con lui; un protagonista e un testimone di grande rilievo nello sviluppo dell'informatica, delle telecomunicazioni e del Venture Capital, di cui aveva intuito l'importanza per il progresso del Paese



Manuela Biti, Presidente ALDAI-Federmanager, ha aperto i lavori ringraziando i partecipanti e coloro che hanno poi reso omaggio, con i loro ricordi e il loro vissuto, a un grande precursore, uno dei più indiscussi protagonisti dell'innovazione tecnologica italiana degli ultimi cinquant'anni; le principali testate hanno dato notizia della scomparsa ripercorrendo le principali tappe della sua vita professionale, i meriti, la sua grandezza



di uomo d'affari, di manager, ma anche di persona di grande generosità. Manuela Biti ha ricordato il suo impegno, la grande competenza, la visione, l'intraprendenza e la capacità di anticipare il futuro interpretandone i segni, stimolando con ruoli diversi le imprese e i giovani, traghettandoli verso l'innovazione e, proprio grazie a questa sua innata attitudine, è riuscito in grandi cose. Ha poi ricordato che Elserino Piol ha attraversato anche la storia della nostra Associazione partecipando alla giuria e alla consegna del Premio Innovazione ai colleghi meritevoli, in occasione dell'Assemblea ALDAI-Federmanager del 2005. Nelle conclusioni il Presidente ha sottolineato l'importanza di rendere merito a un protagonista dell'innovazione del Paese, un esempio per tutti.

Ho avuto, come molti colleghi presenti all'incontro, il privilegio di conoscere e lavorare con Elserino Piol. Una persona e un'esperienza veramente uniche, dalle quali ho imparato moltissimo.

Di seguito la sintesi della serie di interventi iniziata con il collega Olivetti **Gianni Di Quattro**, animatore e organizzatore dell'incontro, emozionato e al tempo stesso orgoglioso di poter ricordare Elserino Piol: un amico nei confronti del quale ha sempre nutrito grande stima professionale e umana, come hanno poi confermato Bruno Lamborghini, Maurizio Decina, Riccardo Ruggiero e Umberto de Iulio, che lo hanno conosciuto bene e hanno avuto tante occasioni di lavorare con lui.



Il ricordo di Gianni Di Quattro

«Ho conosciuto Elserino Piol nell'autunno del 1959, quando – giovanissimo dirigente Olivetti – aveva avuto l'incarico di creare la struttura commerciale per la distribuzione e l'avviamento degli elaboratori elettronici che a Borgolombardo, un quartiere di San Giuliano nella periferia sud-est di Milano, sotto la direzione di Mario Tchou, si progettavano e si costruivano. A quei tempi l'informatica non si chiamava ancora informatica, Elserino Piol era già da qualche anno in Olivetti Bull, dove aveva dimostrato ampiamente il suo valore, la Olivetti presentava al mercato l'Elea 9003 – il primo elaboratore a transistor poi seguito dal 1401 IBM –, e il mercato italiano si stava formando.

Da quel momento è partita la cavalcata di Elserino Piol nella tecnologia, nell'innovazione, nella conoscenza. Elserino Piol è stato un protagonista del settore, sapeva tutto, leggeva tutto, ricordava tutto, confrontava tutto, prevedeva e ci azzecava. Capiva quel mondo come pochi. Aveva previsto l'evoluzione dell'informatica, delle telecomunicazioni ed è stato un pioniere del Venture Capital, perché aveva capito che proprio grazie al Venture Capital il settore poteva svilupparsi, continuare e ampliare la ricerca, indispensabile per avvicinare il futuro.

Piol è stato un esempio emblematico di innovatore coraggioso, impegnato a investire in nuovi business, nuove imprese, creando lavoro di valore per tanti imprenditori e per tanti giovani di talento.

Senza Elserino Piol, la Olivetti sareb-

be stata diversa nelle idee e nella cultura, avrebbe avuto un motore diverso. Ma anche il Paese sarebbe stato diverso, perché le idee di Piol circolavano e rimbalzavano anche lontano. Perché era riconosciuto e cercato dai grandi del settore per un confronto, per un'idea, per cercare di capire una prospettiva. E dentro tutto questo Elserino Piol era un amico, cercava l'amicizia, la riconosceva e la rispettava, perché era dotato di una grande umanità. Un'umanità piena di passione per tutto, per la vita, per la gente, per il piacere di pensare. Per gli amici presenti credo che ricordarlo sia certamente un piacere, e una nostalgia».



I ricordi di Bruno Lamborghini

«Ho vissuto con Elserino Piol una trentina d'anni in Olivetti.

Negli anni '60 Piol era un protagonista alla divisione elettronica con il lancio del computer Elea 9003 e al momento della cessione alla General Electric decise di non seguire Ottorino Beltrami e Marisa Bellisario per rimanere in Olivetti: un **atto d'amore** per l'azienda meccanica di Ivrea che attraversava momenti difficili per la morte di Adriano Olivetti e il forte indebitamento.

Fu Piol a convincere la General Electric a cedere a Olivetti il progetto di una calcolatrice elettronica con il quale l'Ing. Perotto realizzò la Programma 101 che segnò la fine del calcolo meccanico. Il prodotto innovativo ebbe grande successo negli Stati Uniti e fu anche utilizzato dalla Nasa per il lancio dell'Apollo per lo sbarco sulla Luna, che diede prestigio alla ricerca italiana. Poi se-

guirono altri minielaboratori Olivetti (Auditronic) alla fine degli anni '60 e Piol fu determinante nel percorso di transizione all'elettronica e all'informatica.

Piol voleva rilanciare l'Olivetti come se fosse una persona cara, e lavorava sempre, per spingere l'organizzazione verso il futuro, anche i sabati e le domeniche, come ha poi sempre fatto.

Era un perito industriale e l'Olivetti lo inviò a Cambridge nel Massachusetts per conseguire un master in management ad Harvard: tale permanenza gli fece conoscere molte persone, la cultura e le dinamiche della ricerca tecnologica e del business internazionale, e se ne innamorò.

Negli anni '70 fu nominato responsabile del marketing e si occupò molto della Olivetti Corporation of America e dell'apertura nel '79 dell'Olivetti Advanced Technology Center a Cupertino in California.

L'ing. Carlo De Benedetti, Amministratore Delegato Olivetti dal '78, diede grande fiducia a Elserino Piol sostenendo lo sviluppo dei Personal Computer (M20-M24) e l'accordo con AT&T: l'Olivetti entrò a far parte dei 10 maggiori costruttori al mondo.

Piol organizzò il noto incontro di De Benedetti a Cupertino con Steve Jobs che propose l'ingresso di Olivetti in Apple Computer con una quota del 20% per un milione di dollari. Fu fra le poche volte che De Benedetti non ascoltò Piol e non accettò.

A metà degli anni '80 Piol fu nominato responsabile della Direzione Generale Strategie e Sviluppo Olivetti e creò la funzione di Corporate Development, affidata ad Oliver Novick, per lo sviluppo di alleanze e partecipazioni strategiche che portarono allo sviluppo del Venture Capital, fra i primi in Italia e in Europa. In quegli anni fu creato l'Olivetti Technology Lab a Cambridge in Inghilterra.

Nel '92, periodo di grande crisi per l'informatica con il crollo dei prezzi dei PC e l'uscita dal mercato di gran-

di player come IBM, Piol scrisse tre volumi intitolati "Olivetti Strategic Road Map to '95" nei quali stimolava ad avere coraggio: "IT industry is changing forever, ... You have to dream the impossible" e anticipava i grandi cambiamenti del settore IT e delle comunicazioni.

In quegli anni Piol diede vita all'entrata di Olivetti nelle telecomunicazioni attraverso una serie di imprese lungimiranti: Omnitel per la telefonia cellulare mobile, Infostrada nella telefonia fissa, Olivetti Telemedia (OTM) che operava in startup internet come Opera Multimedia con Zanichelli, Italia On Line, Cybermercato e molte altre startup.

Nel '95 Piol fu nominato Presidente dell'AICA e mi chiese di aiutarlo per poi essere suo successore nell'Associazione Italiana per l'Informatica e per il Calcolo Automatico.

Nel '96 De Benedetti uscì dall'Olivetti e poco dopo anche Piol lasciò il gruppo per dedicarsi con Novick al Venture Capital nell'impresa PINO Venture (Piol-Novick).

Con i libri "Per non perdere il futuro" e "Il sogno di una impresa" Piol ha lasciato una testimonianza di impegno sociale e di sviluppo ICT etico a favore del Paese che non è stato colto come sperava, e di questo se ne rammaricava. Si è impegnato per il Paese come esperto e come persona umanamente sensibile.

Elserino era una persona buona, semplice, generosa, dotata di una intelligenza straordinaria».



I cari ricordi di Maurizio Decina

«Incontra Elserino Piol la prima volta nel 1984, quando lavoravo in

Italtel. Me lo presentò Marisa Belisario quando Piol stava realizzando l'accordo con AT&T per i PC e i mini della linea 3B20 mentre anch'io stavo negoziando con AT&T un accordo per le centrali telefoniche.

Ci risentimmo poi alla fine degli anni '80 per uno scambio di idee sulle prospettive di internet e le crescenti interazioni fra l'informatica e le telecomunicazioni. Iniziammo nella seconda metà degli anni '90 una collaborazione in PINO Venture per i fondi Kiwi.

Elserino era un genio, con una capacità di assorbire una quantità enorme di nozioni e di elaborare lungimiranti prospettive future. Già alla fine degli anni '80 parlava di un "Personal Digital Assistant" anticipando quel che poi sarebbe diventato lo smartphone. Tiscali iniziò ad offrire collegamenti internet in dial-up con chiamata telefonica e l'azienda fu quotata in borsa con il fondo Kiwi 1, e fu un grande successo.

Elserino mi insegnò che gli insuccessi fanno parte della vita e permettono di imparare e crescere. Porto nel mio cuore una persona che continuo ad amare e a stimare».



I ricordi di Riccardo Ruggiero

«Elserino Piol è stato veramente un grande. L'ho conosciuto a 30 anni, quando sono entrato in Olivetti nel '90, per il lancio della telefonia mobile con il contributo del mitico Ing. Repetto: iniziammo – primi in Italia – a fare concorrenza nel settore delle telecomunicazioni al monopolista Telecom, con Omnitel nella telefonia mobile e con Infostrada nella telefonia fissa.

Ho avuto il grande privilegio di lavorare giovanissimo con Elserino Piol, manager dalle doti umane straordinarie e dalla notevole sensibilità, nonostante la sua enorme autorevolezza. È stata per me una grande opportunità e un contributo determinante per la mia vita professionale. Due anni prima della liberalizzazione del mercato, nel '96, fui nominato Amministratore Delegato di Infostrada che nacque come Joint Venture fra Olivetti e Bell Atlantic. Tutto quello che ho fatto di buono lo devo a Elserino, per ciò che ho imparato da lui, sia umanamente che professionalmente.

Elserino aveva intuito, ben prima di averlo conosciuto, le discontinuità e le sinergie che ci sarebbero state fra il mondo dell'informatica e quello delle telecomunicazioni. Prevedere e anticipare i cambiamenti era fondamentale, e Piol non si limitava alla visione, ma ne coglieva le opportunità realizzando progetti innovativi, nuovi prodotti, nuovi servizi, nuove iniziative anche in settori che non facevano parte del "core business" Olivetti.

Piol è stato fra gli interpreti più acuti e intelligenti della trasformazione informatica e delle telecomunicazioni avvenuta degli ultimi 25/50 anni, con capacità uniche nel dirigere l'innovazione e lo sviluppo del business. Abile negoziatore e tessitore di reti di alleanze era un'autentica "Deal machine". Forse l'unico al mondo in grado di organizzare in pochi giorni un appuntamento con i leader mondiali come Bill Gates, Larry Ellison o Steve Jobs, perché gli riconoscevano la grande autorevolezza e capacità di intuire i fenomeni futuri.

Veramente unica la sua capacità di gestire e scrivere in tre giorni, senza l'aiuto di avvocati, accordi strategici importanti, come ho potuto constatare nella realizzazione della "Joint Venture Omnitel Pronto Italia" che vinse la gara per il secondo consorzio per la telefonia mobile.

Da Piol ho imparato che essere re-

sponsabili di un progetto, di un'organizzazione o di un'impresa implica dare priorità al raggiungimento degli obiettivi, poi naturalmente vengono le procedure e il rispetto delle prassi aziendali. Un modus operandi "da innovatore fino in fondo" che ha permesso di realizzare le iniziative necessarie a uscire dalle prospettive di crisi. Quando Elserino aveva in mente un'idea, un progetto, li realizzava impegnandosi in prima persona.

Mi piace ricordare gli anni insieme a questo personaggio autorevolissimo, buono come il pane, con una capacità straordinaria di immaginare il futuro e lavorare intensamente per anticiparlo».



Il ricordo di Umberto De Iulio

«La prima volta che ho sentito Elserino Piol parlare di Venture Capital è stato nella seconda metà degli anni '80 in uno degli incontri Olivetti SIP a Ivrea e mi colpì allora la sua visione che il futuro dell'innovazione fosse nel Venture Capital. E fu proprio il ricordo di quell'incontro che mi indusse, dieci anni più tardi, con il suo aiuto, a realizzare in STET un'iniziativa di Corporate Venture Capital, credo la prima in Italia dopo Olivetti.

Il destino volle poi che nel 2000 Piol mi chiamasse a Milano come partner e socio in PINO Partecipazioni per il fondo Kiwi 2. Gli otto anni con Piol in Piazza Duse sono stati per me straordinariamente importanti dal punto di vista professionale e umano. Anni di successi, Tiscali, Vitaminic, Venere.com, Yoox, per citare i più conosciuti, grazie alle intuizioni e alla visione di Elserino. Ma anche di ostacoli difficili

da superare, lo scoppio della bolla finanziaria dei primi anni 2000, il crollo delle Borse, la fuga degli investitori, specie americani, dagli investimenti nel digitale. E anche in queste circostanze la guida di Elserino si dimostrò fondamentale.

Elserino Piol è stato certamente il padre del Venture Capital in Italia, ma non solo, è stato un pioniere di questa industria in Europa, conosciuto e rispettato anche oltre Atlantico. E Piazza Duse è stata una fucina di talenti.

Ma soprattutto Piol è stato uno straordinario innovatore, che vedeva l'innovazione come motore di crescita delle aziende e del Paese.

Piol aveva un'incredibile capacità di lavoro, ed era motivato nel suo impegno non dal semplice ritorno economico, ma dalla passione e dal grande amore per l'Olivetti prima e poi per le aziende che aveva fatto crescere con il Venture Capital, per creare valore per le imprese e per il Paese.

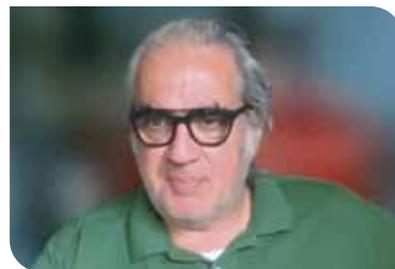
Ragionando sul futuro dei giovani e del nostro Paese ripeteva spesso che non bisogna preoccuparsi tanto se alcune imprese sono in declino o scompaiono, ma soprattutto se non ne nascono di nuove o se non crescono abbastanza velocemente.

Come con le persone, diceva, ci dobbiamo preoccupare quando non ci sono nascite e non ci sono assunzioni di giovani, altrettanto dobbiamo fare con le imprese.

La sera, dopo le lunghe giornate di lavoro in Piazza Duse, scrisse il bellissimo libro "Il sogno di una impresa. Dall'Olivetti al Venture Capital". Scriveva di getto, con la sua calligrafia illeggibile, senza bisogno di guardare appunti o riferimenti bibliografici, voleva lasciarci quel che aveva, in parte nella mente e in parte nel cuore».

Andrea Piol

«Si potrebbero aggiungere tanti altri bei ricordi del passato, ma preferisco parlare del futuro.



Negli ultimi anni papà ha alimentato il sogno di dare prospettive di sviluppo a Valmorel, una frazione di Limana, in provincia di Belluno, dove era nato. A metà del 2021 pensammo a una Fondazione e il giorno dopo aveva già pronto lo statuto. Lo scorso gennaio abbiamo creato la Fondazione Elserino Piol, con l'obiettivo sociale di proseguire il percorso tracciato negli anni della sua attività per portare l'innovazione tecnologica nel turismo, nell'agricoltura, nella silvicoltura, nella zootecnia, nell'ambiente e anche in ambito industriale, partendo dai giovani. Sviluppando iniziative nel territorio che permettano ai giovani di esprimersi e realizzarsi utilizzando l'innovazione tecnologica come driver principale. Stiamo anche lavorando alla ristampa del libro del 2004 "Il sogno di un'impresa" per una nuova edizione a fine anno in formato cartaceo e digitale».

Alcune parole ricorrono frequenti nei ricordi di chi lo ha conosciuto: persona buona, visionario, innovatore, esempio, passione... un uomo, un grande manager che ha saputo conquistare la stima anche oltre Atlantico sia per le sue spiccate e innate doti manageriali e di leadership, sia per il suo inconfondibile lato umano.

L'esempio di Elserino Piol rappresenta un patrimonio per tutti, saremo lieti di promuovere sia la Fondazione che la rinnovata versione del libro.

Grazie a tutti per le testimonianze. ■



Nasce il Gruppo Volontari per il Sociale

Francesco Dindo

Coordinatore del Gruppo Volontari per il Sociale

Per iniziativa dei manager di VISES Gruppo Milano fondato un nuovo Gruppo nell'ambito della Commissione Studi



I Gruppo Volontari Per il Sociale nasce su iniziativa dei manager di ALDAI che già operavano come volontari di VISES Gruppo Milano.

Nel corso di questi anni, come volontari di VISES, abbiamo portato avanti con impegno e dedizione diversi progetti e iniziative sul territorio lombardo rivolti principalmente ai giovani e ai NEET. La volontà di proseguire con quanto fatto finora ha portato alla costituzione di questo nuovo gruppo, nato con l'obiettivo di dare continuità ed espandere le attività precedentemente organizzate e condotte come VISES ONG, oggi divenuta Fondazione VISES ETS.

Ci siamo assegnati quindi l'obiettivo di dare continuità alle attività precedentemente organizzate e condotte come VISES Gruppo Milano.

Come manager industriali possiamo un ampio spettro di conoscenze ed esperienze sviluppate in decenni di professione, maturate in vari contesti aziendali, da grandi multinazionali a compagnie di media grandezza, in Italia e all'estero. Siamo mossi da un genuino deside-

rio di metterci in gioco dedicando tempo e professionalità ad aiutare i giovani a sviluppare competenze, far emergere talenti e a instillare in loro la consapevolezza necessaria per affrontare la transizione verso il mondo del lavoro ed emergere nei campi prescelti.

L'espansione costante del numero degli Istituti Scolastici in cui operiamo, delle ore svolte e i feedback positivi testimoniano l'apprezzamento da parte degli studenti, degli insegnanti e dei dirigenti scolastici.

Ma non solo mentoring di studenti, negli anni scorsi abbiamo intrapreso con successo programmi di orientamento rivolti ai giovani tra

i 18 e i 30 anni che non studiano né lavorano, programmi di avviamento al lavoro di giovani immigrati, percorsi di educazione alla cittadinanza attiva e di formazione alle tecniche di primo soccorso d'emergenza.

Il nostro obiettivo e anche la nostra sfida sono di continuare nei percorsi che abbiamo iniziato con passione e anche qualche sacrificio. Siamo **manager per professione e volontari per passione**.

Il Gruppo è aperto al contributo di tutti i Soci ALDAI-Federmanager che vogliono impegnarsi (o re-impegnarsi) in attività a contatto con le giovani e giovanissime generazioni. ■

	Anno scolastico 2021/2022	Anno scolastico 2022/2023
SCUOLE	33	54
CLASSI	134	209



Per qualunque informazione o curiosità potete scrivere a volontariperilsociale@aldai.it

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



Gruppo Cultura – Ciclo Letteratura – Romanzo Storico

Le Variazioni Goldberg di Thomas Bernhard

Alberto Cantoni

Componente del Gruppo Cultura

Der Untergeher (*Il Soccombente*, 1983) di Thomas Bernhard è un romanzo che – sulla traccia di un percorso umano e artistico nell’Austria del secondo Novecento – apre a una critica totale della società occidentale, premonitore di quanto oggi è possibile vedere nell’inconsistenza politica dell’Europa intergovernativa. Contro una prima apparenza, non vuole essere un racconto biografico attorno alla figura di Glenn Gould, genio dell’interpretazione pianistica, e alla dominante presenza artistica di Vladimir Horowitz, maestro che annebbia gli osannati protagonisti del tempo, citati con tanto di nome e cognome, e le accademie musicali di Vienna e Salisburgo. Non il fallimento dei due amici – il narratore e Wertheimer – incontrati da Gould a Salisburgo, rampolli di benestanti famiglie austriache, che hanno grandi doti e finiscono nel nulla di carriere divenute impossibili.

È pur vero che *Il soccombente*, scritto con una fluidità che rende l’ininterrotto monologo del narratore quasi una sinfonia/concerto di oltre 150 pagine senza interruzioni, può anche essere visto dal punto di vista letterario come parte di un “trattico dell’arte” a lato di *Holzfällen* (*A colpi d’ascia*, 1984) e *Alte Meister* (*Antichi maestri*, 1985), che trattano di letteratura e pittura nell’ultima stagione creativa dell’autore. Gli argomenti, però, arricchiti di riflessioni esistenziali dominanti la vita umana, sembrano essere un prete-



sto per colpire al cuore una società scialba, priva di vere prospettive e carica solo di inconsistenza e del potere dovuto alla ricchezza materiale. Avere e dominare, non Essere come invece sostiene Eric Fromm nel suo trattato del 1976 di poco antecedente il libro di Bernhard e sicuramente modello di una diversa possibilità di progresso della persona umana.

Come sempre, Bernhard mette in gioco tutta la sua capacità di descrivere e smontare anche i castelli più complessi, analizzando in dettaglio il comportamento del singolo e della massa nel loro dichiarare principi che non vengono mai rispettati e illusioni che non possono mai divenire realtà, quasi a voler mettere ordine nella confusione

dei nostri tempi, in cui avvengono fatti umilianti a cui seguono dichiarazioni altisonanti dei centri di potere che nulla poi concludono. Troppo vero storicamente se si pensa con cosciente lucidità alla crisi dei migranti nel Mediterraneo di cui tutti abbiamo visione e orrore. Da questo deriva che un romanzo liberamente scritto su fatti del passato si trasforma in uno specchio del tempo corrente, come se ogni avvenimento fosse diviso in molte parti, di cui le più importanti si chiamano presente e futuro.

La storia dei tre amici si svolge indicativamente fra il 1955, anno di uscita sul mercato discografico del primo disco del pianista canadese contenente l’innovativa interpretazione delle *Variazioni Goldberg* di J.S. Bach – esecuzione che sarà tenuta simbolicamente come centro di riferimento di ogni riflessione sulle ragioni di vita e morte – fino al tempo di poco successivo alla morte di Glenn Gould nel 1982. Questo fatto è visto come causa scatenante il diabolico suicidio di Wertheimer nel giardino della sorella, fuga dalla casa di Vienna che condivideva forzatamente con il fratello e sposata nella piccola e grigia cittadina svizzera di Zizers, presso Chur.

“L’incontro col genio di Gould ha



conseguenze catastrofiche su Wertheimer, il quale, pur essendo fra i migliori e promettenti pianisti austriaci, decide di abbandonare prima la carriera musicale, conscio dell'impossibilità di essere come lui, e poi di dedicarsi alla filosofia finendo col suicidarsi. Anche il narratore smette di suonare, intraprende la scrittura mai terminata di un saggio sul pianista di Toronto ... e incapace di competere si rifugia pure in una disciplina ritenuta inferiore come la scrittura, esemplificando in tal modo l'idea romantica di Schopenhauer che anima tutti gli scritti di Bernhard: l'idea che la musica sia l'unica arte in grado di attingere, attraverso la sua asemantività, a una forma di conoscenza più pura ed elevata". (Marco Gatto)

La trama romanizzata dell'arte di Gould e dei suoi amici soccombenti, perché solo dall'arte si può iniziare a pensare l'intimo della persona umana, è un evidente pretesto per liberare la strada a Bernhard verso un'infinita riflessione sempre più amara e profonda sulla indeterminazione dell'animo umano, sulla reazione inconsistente di ogni sentimento e alla fine, quasi ad alterna salvezza e rovina della persona stessa, a scegliere la morte eclatante di un suicidio liberatorio oppure la grigia esistenza di una vita che non porta a nulla. Nel continuo ripetersi delle stesse domande, viste da angolazioni sempre più stringenti, sulla coscienza e sulla sconfitta dell'inconsistente Wertheimer, ne esce la chiara visione che una vita costruttiva e positiva sembra non trovare spazio fra le possibili strade della persona umana del secondo

Novecento e che non ci può essere traccia, come nelle parole del narratore, di una redenzione umanizzante anche in chi non è al sommo vertice dell'essere e dell'arte. Non dimentichiamo lo sconcertante inizio de *Lo Straniero* di Albert Camus con la sua gelida constatazione "Oggi la mamma è morta, o forse ieri. Non so. Ho ricevuto un telegramma dall'ospizio: mamma deceduta, funerali domani". Il nulla appare come l'unica cosa che permette alle persone di comunicare con il mondo dei viventi e si conclude, non diverso da Wertheimer, con la condanna a morte di Meursault, assassino il quale si augura "che ci siano molti spettatori il giorno della mia esecuzione e che mi accolgano con grida di odio".

Thomas Bernhard trova un'altra conclusione per i suoi soccombenti e descrive come il narratore entrato un'ultima volta nella casa di campagna dell'amico suicida e trovando sul giradischi proprio il disco delle Variazioni Goldberg suonate da Gould nella edizione del 1955 si ferma ad ascoltarle. "La straordinarietà del romanzo sta nella misura stilistica mediante la quale non solo lo scrittore sceglie un narratore interno alla storia, capace attraverso la compilazione del suo memoriale di allontanarsi quasi completamente dalle vicende narrate, ... ma testimonia nello stesso tempo l'angoscia provata da un individuo che non riesce a essere come vuole e non riesce a dominare l'impeto prodotto dalla sua riconosciuta ansia di protagonismo". ■



**L'incontro dedicato a
Il Soccombente
si terrà**

**martedì 3 ottobre alle ore 17:30
in Sala Viscontea Sergio Zeme**

**Per partecipare è necessaria
la registrazione su www.aldai.it**

Gruppo Cultura – Sezione Scienza

“Perché dicono che la Terra è piatta”

Franca DeFilippi

Componente del Gruppo Cultura

Eh, già... siamo proprio certi che il nostro pianeta sia davvero rotondo?

Il libro che Gianluca Ranzini ci presenterà – e di cui è autore – ci conduce attraverso una tale serie di aspetti e dimostrazioni per cui risulta sorprendente e quasi incredibile che qualcuno abbia ancora dei dubbi sulla geometria del nostro pianeta. Eppure, i terrapiattisti esistevano, continuano a esistere e pare siano tanti.

Gianluca Ranzini è astrofisico, da molti anni autore di libri di divulgazione scientifica (due dei quali con Margherita Hack), nonché stimato conferenziere. Giornalista professionista, attualmente è vicecaporedattore del mensile *Focus*. Nel 2015 ha vinto il Premio Nazionale di Divulgazione Scientifica. Negli anni '90 è stato direttore scientifico dello storico Planetario Hoepli di Milano. È stato tra i fondatori (e poi per 9 anni presidente) dell'Associazione dei Planetari Italiani ed è membro della IPS (International Planetarium Society).

La narrazione di Ranzini scorre tra note storiche, nozioni scientifiche di base e un'ironia elegante e sottile, che pervade quasi ogni pagina e che rende la lettura intensa e al



contempo fluida. L'interessante carrellata inizia sin dai primordi dei cosiddetti “terradiattisti”, che nascono nel XIX secolo, arrivando a quelli attuali, che fanno la loro fortuna in Internet e sui social, tanto che oggi esiste anche un movimento chiamato *Flat Earth Society*, evoluzione della *Universal Zetetic Society* fondata dal primo terrapiattista moderno.

L'intero libro è ulteriormente arricchito da molti disegni di Federico Bonfiglio, che cura progetti grafici e illustrazioni per l'editoria. La sua sintetica creatività si coglie all'istante da come definisce se stesso:

“Sono un graphic designer, un illustratore e vengo dal mare”. Bonfiglio sottolinea abilmente con i suoi disegni gli importanti concetti scientifici narrati da Ranzini e l'assurdità del credo terrapiattista.

Nella conferenza del prossimo 12 ottobre, Gianluca Ranzini ci condurrà personalmente attraverso concetti astronomici e riflessioni sul terrapiattismo. Ci aiuterà a inquadrare questo fenomeno nei suoi aspetti principali e fornirà una serie di fatti sui quali riflettere e stimolare lo spirito critico e il buon senso di ciascuno. La conversazione inevitabilmente si allargherà poi al più ampio fenomeno del negazionismo scientifico dilagante. In altre parole, – qui è proprio il caso di dirlo – guarderemo questo aspetto “a tutto tondo”! ■



La presentazione di Gianluca Ranzini del libro *La Terra è piatta* si terrà

**giovedì 12 ottobre 2023
alle ore 17:30**

in Sala Viscontea Sergio Zeme

Per partecipare è necessaria la registrazione su www.aldai.it



Gruppo Cultura – Ciclo Letteratura 2023

Longevità fatale, il fascino del thriller

Attilio De Pascalis

Socio ALDAI-Federmanager e componente del Gruppo Cultura

Per decine di migliaia di anni la speranza di vita degli esseri umani non ha superato, in media, i 35-40 anni, con una altissima mortalità infantile e una forte incidenza di epidemie e carestie. Poi, nel giro di un secolo e mezzo, la speranza di vita è raddoppiata, superando gli 80 anni nei Paesi più sviluppati.

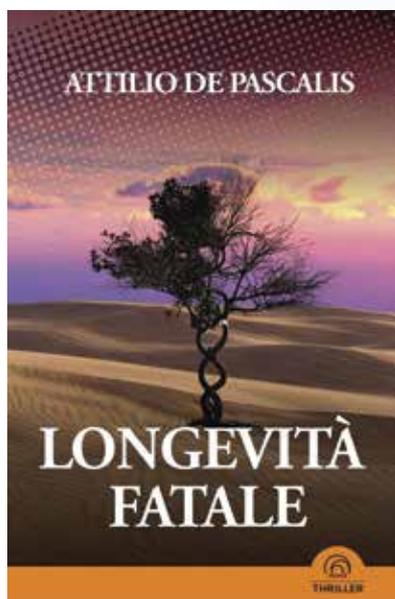
Questo miracolo è avvenuto grazie alla scienza, alla medicina, alla migliore alimentazione, alla diffusione del benessere e alla cura di sé. È ragionevole pensare che in futuro la speranza di vita superi i 100 anni. Già oggi nel mondo ci sono colonie di arzilli ultracentenari, anche in Italia.

Ruota intorno a questi temi il libro *Longevità fatale* di Attilio De Pascalis. Cinque personaggi all'apice del successo muoiono in modo inspiegabile in diverse parti del mondo nell'arco di alcuni mesi. Da Portofino a Singapore, da Santorini a Capri, fino ai Caraibi.

Tutti i casi sono archiviati come 'decesso per cause naturali', dopo brevi indagini.

Ma un analista dei servizi segreti e una giornalista televisiva sospettano qualcosa. E seguono un'ambigua pista fatta di singolari coincidenze...

Genetica, tecnologia, passioni e misteri si intrecciano vorticosamente. Intanto, un visionario uomo d'affari che ha fatto fortuna con gli integratori alimentari, confida di aver scoperto l'elisir che allunga la vita fino a 150 anni, in perfetta forma fi-



sica e mentale. Il segreto è una straordinaria essenza ricavata da una pianta rarissima, capace di arrestare l'invecchiamento delle cellule.

La longevità affascina i miliardari del pianeta, ma può risvegliare istinti primordiali...

I thriller sono uno dei generi più popolari fra i lettori di libri. Forse perché rivelano i risvolti oscuri della mente umana o perché, tramite questi, speriamo di esorcizzare gli eventi nefasti.

Longevità fatale è ambientato ai giorni nostri. Si ispira ai grandi maestri contemporanei come Dan Brown, Michael Crichton e Patricia Cornwell, con una sapiente miscela di realtà e fantasia.

Non è più il tempo degli ispettori solitari che conducono indagini improbabili. Oggi tutte le inchieste



si basano su tracce digitali, cellulari, DNA e telecamere. La trama intreccia elementi affascinanti come l'origine e la durata della vita, i sentimenti e gli istinti.

Attilio De Pascalis abita a Milano. Laureato in Scienze Politiche, ha iniziato la carriera come giornalista economico per "Il Sole 24 Ore". È stato direttore comunicazione in prestigiose imprese, a livello italiano e internazionale, fra le quali Candy, Gruppo Banca Popolare di Milano, Colt Technology e Autogrill. Autore di libri di management, è docente in seminari aziendali e in corsi di scrittura creativa. ■



La presentazione di Attilio de Pascalis del libro *Longevità fatale* – con l'intervento del sociologo prof. Renato Mannheim – si terrà

**giovedì 19 ottobre 2023
alle ore 17:30
in Sala Viscontea Sergio Zeme**

Per partecipare è necessaria la registrazione su www.aldai.it



Gruppo Cultura – Ciclo Letteratura 2023 – Romanzo Storico

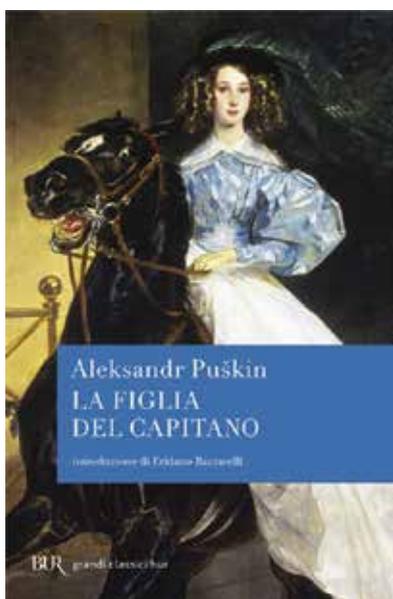
La figlia del capitano di A.S. Puškin

Mariagrazia Francesca Zanella e Jurij Tilman

Componenti del Gruppo Cultura

Tra il 1834 e il 1836 Aleksandr Sergeevič Puškin compone *La figlia del capitano*, basandosi sulla sua precedente ricerca storica intitolata *Storia della rivolta di Pugačëv*, scritta nel 1833, dopo aver ottenuto, nel 1831, il permesso di consultare materiale d'archivio.

La figlia del capitano è quindi la storia di Emel'jan Pugačëv, fuggito dalla prigionia (condizione in cui era per aver già una volta cercato di sobillare i cosacchi della regione del fiume Jaik). Tra il 1773 e il 1775 il fuggiasco si farà passare per l'imperatore Pietro III, marito spodestato e misteriosamente ucciso di Caterina II. In questo modo Pugačëv riuscirà a sollevare i cosacchi e muovere guerra all'esercito regolare per farsi incoronare zar. Per molti



Monumento ad Aleksandr Sergeevič Puškin a San Pietroburgo.

mesi egli sarà in grado di tenere a bada e addirittura sconfiggere le truppe zariste, per poi infine capitolare.

Questo lo sfondo storico del romanzo, ma Puškin ci rende partecipi dei sentimenti, delle passioni, delle avventure e disavventure dei vari personaggi, in primo luogo di Pëtr Andreevič Grinëv e di Marija Ivanovna, la figlia del capitano. Perciò, l'opera non è solo storica. Altri generi si mescolano in questa classificazione: ha una struttura che è simile alla fiaba, è un romanzo di formazione, picaresco, e ha un intreccio accattivante.

La genialità di Puškin non si limita alla verità storica, ma dà anche ampio spazio alla libertà poetica. Nell'incontro parleremo della personalità di Puškin e del suo ruolo nel contesto storico dell'epoca. Inoltre, approfondiremo il contenuto dell'opera e analizzeremo lo stile innovativo della lingua utilizzata dall'autore, fattori che hanno reso *La figlia del capitano* il primo romanzo classico della letteratura russa e che porrà le basi di quella successiva. ■



L'incontro dedicato a
La figlia del capitano
si terrà

mercoledì 25 ottobre 2023
alle ore 17:30
in Sala Viscontea Sergio Zeme

Per partecipare è necessaria
la registrazione su www.aldai.it

I libri del mese



Lorenzo Codogno,
Giampaolo Galli
**CRESCITA ECONOMICA
E MERITOCRAZIA**
**Perché l'Italia
spreca i suoi talenti
e non cresce**
Editore Il Mulino, 2022
Pagine 338
Prezzo € 34,00
e-book € 21,99
Disponibile nelle migliori
librerie, su Amazon, IBS
ed altri e-commerce

La meritocrazia è definita nel libro come *"l'idea che il successo sociale ed economico debba riflettere il talento, l'impegno e i risultati. Chi sarebbe contento di sapere che il suo cardiologo non è stato selezionato per merito ed è, quindi, nella migliore delle ipotesi, un medico mediocre? Chi vorrebbe che l'ingegnere che realizza i progetti per le nostre case, ponti e aeroplani fosse mediocre? E perché il merito dovrebbe essere meno importante per funzioni critiche come quelle degli insegnanti, a cui affidiamo l'educazione dei nostri figli, o quelle dei giudici, che hanno il potere di limitare le nostre libertà personali?"*.

Non premiare il merito e non incentivare l'impegno e gli investimenti, alla lunga genera un divario incolmabile con i Paesi che considerano la meritocrazia una leva culturale determinante per la democrazia e il progresso.

L'Italia è in fondo alla classifica europea della meritocrazia, mentre i Paesi nordici sono ai vertici, e la distanza si nota nel-

lo spread sui buoni del tesoro, sul debito pubblico, sul PIL pro-capite, sugli stipendi, nella svendita delle aziende, sulla percentuale di poveri, sui giovani che vanno all'estero a lavorare, ... Da oltre un quarto di secolo abbiamo smesso di crescere, senza però rinunciare alle illusioni e al benessere. Le sfide sono sempre più imprevedibili e bisogna essere preparati ad affrontare la competizione internazionale investendo sull'occupazione, sulla ricerca, sulla valorizzazione dei talenti e invece prevalgono le lobby, la logica delle simpatie e la pratica delle raccomandazioni. Il problema riguarda in misura diversa tutti gli ambiti della società: le università, le pubbliche amministrazioni, la politica, la magistratura, il mercato del lavoro, ... La scarsa o nulla considerazione del merito è il filo conduttore del libro che spiega il cosiddetto «declino» economico italiano. Il confronto con altre culture europee e la lettura del libro di Lorenzo Codogno e di Giampaolo Galli evidenziano il valore della meritocrazia per l'intera collettività. Credo personalmente che investire in meritocrazia in Italia permetterebbe di ottenere i migliori risultati per le nuove generazioni, più di quanto possa generare il PNRR.

Lorenzo Codogno insegna alla London School of Economics e al College of Europe, è senior fellow alla LUISS SEP e fondatore di LC Macro Advisors Ltd. È stato capo economista e dirigente generale del Ministero dell'Economia e delle Finanze nel periodo 2006-2015.

Giampaolo Galli è Vice Direttore dell'Osservatorio sui Conti Pubblici, insegna all'Università Cattolica del Sacro Cuore, è senior fellow alla LUISS SEP. È stato funzionario della Banca d'Italia, direttore generale dell'Ania, capo economista e direttore generale di Confindustria.

Recensione a cura di Franco Del Vecchio
Segretario CIDA Lombardia



Emanuele Sacerdote
**FILOSOFIA
PER L'IMPRESA**

Editore Il Sole 24 Ore
Pagine 192
Prezzo € 16,90
In libreria e online

Il saggio propone una prospettiva incrementale e atipica sul tema del governo e della strategia dell'impresa (profit e non profit), indagando sugli aspetti della governabilità, del progresso e del futuro.

L'argomento centrale presenta concetti tipici della filosofia intrecciati alle principali esigenze dei processi decisionali e della gestione strategica e sostiene essenzialmente che dubitare, domandare e dibattere dovrebbero essere parti integranti dell'esercizio del buon governo.

Per approfondire questa tesi, identifica varie pertinenze tra il metodo filosofico di grandi pensatori – Socrate, Aristotele,

Bacon, Descartes, Hegel, Schopenhauer, Husserl, Popper – e l'azione di governo esponendo l'utilità di un nuovo ciclo – prestrategia – finalizzato a elevare il realismo, la consapevolezza, la sintesi e l'efficacia. Il paradigma prestrategico si propone come un modello di ragionamento specializzato nella ricerca e nell'enunciazione delle premesse e delle conclusioni, nonché delle iniziative correttive essenziali, che diventano le assunzioni fondative dell'azione di governo e della strategia futura.

Per confermare questa tesi si risponderà a due sfide. La filosofia può essere utile al governo e alla strategia della ventura? Per governare meglio potrebbe essere utile un ciclo prestrategico?

Questo saggio è dedicato alle persone insoddisfatte e curiose che ritengono apprezzabile confrontarsi con discorsi diversi e incrementali, per provare a spingersi oltre i limiti conosciuti e per partorire un governo migliore.

Emanuele Sacerdote, nato e cresciuto in una famiglia di imprenditori. Membro della quinta generazione della storica ditta Strega Alberti Benevento. La sua carriera inizia nelle agenzie di pubblicità per poi passare alle aziende. Nel 2015 fonda SOULSIDE, boutique di consulenza strategica. Ha pubblicato vari saggi e insegna in alcune business school.

Recensione a cura della Redazione

DIRIGENTI INDUSTRIA

MENSILE DELL'ASSOCIAZIONE
LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE
INDUSTRIALI

DIRETTORE RESPONSABILE

Manuela Biti

COORDINATORE DELLA RIVISTA E DEGLI ALTRI MEZZI DI COMUNICAZIONE ALDAI

Franco Del Vecchio

SEGRETERIA DI REDAZIONE

Ilaria Sartori

COMITATO DI REDAZIONE

Michela Bitetti, Manuela Biti, Michele Carugi,
Sara Cattaneo, Pasquale Ceruzzi, Giuseppe Colombi,
Franco Del Vecchio, Paolo Ferrario, Silvana Menapace,
Fabio Pansa Cedronio, Mino Schianchi,
Chiara Tiraboschi, Francesco Vallone

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 - Pioltello - Milano
www.rotolito.it - www.rotolito.com

ART DIRECTION

Camillo Sassi - creomilano93@gmail.com

PER INSERZIONI PUBBLICITARIE

Contattare: amministrazione@aldai.it

FORMATO DELLE INSERZIONI

Pagina intera 195x275 mm
Mezza pagina orizzontale 195x130 mm
Allegato - formato da definire
Inserito Pubblicitario IP - formato da definire

HANNO COLLABORATO A QUESTO NUMERO

Manuela Biti, Valter Quercioli, Aurelio Giammusso,
Paolo Vergani, Fabio Pansa Cedronio, Mino Schianchi,
Michele Carugi, Giuseppe Colombi,
Franco Del Vecchio, Francesco Dindo, Alberto Cantoni,
Franca DeFilippi, Attilio De Pascalis,
Mariagrazia Francesca Zanella, Jurij Tilman

Il copyright delle immagini a pagina:

copertina, 4-5, 6 in alto, 7, 8-9, 10, 11, 12-13 in alto,
22 in alto, 23, 34-35, 36, 37, 38, 54-55, 56 in alto,
57 a destra, 58 in basso
appartiene a stock.adobe.com

**QUESTO NUMERO È STATO CHIUSO
IN TIPOGRAFIA IL 27 LUGLIO 2023**



Associato all'Unione
Stampa Periodica Italiana

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

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

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

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

Dichiarazione di tiratura resa al Garante
per l'editoria, ai sensi del comma 28
della Legge 23 dicembre 96 n. 650:
n. 18.000 copie.

Costo abbonamento 10 numeri: euro 15,00.

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



TERME PREISTORICHE
RESORT & SPA



**UN NUOVO
MODO
DI VIVERE
LE TERME
100% GREEN**



»» OFFERTA SPECIALE RISERVATA AI SOCI ALDAI

Settimana con cure a partire da € 670,00 per persona in camera doppia Classic

Chiamaci per info allo 049.793477

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

Resort +39 049.793477
Info piscine +39 049.8914735
www.termepreistoriche.it



**PREISTORICHE
GREEN LODGE**



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

STUDIO ODONTOIATRICO Dr. Alberto di Feo

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

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



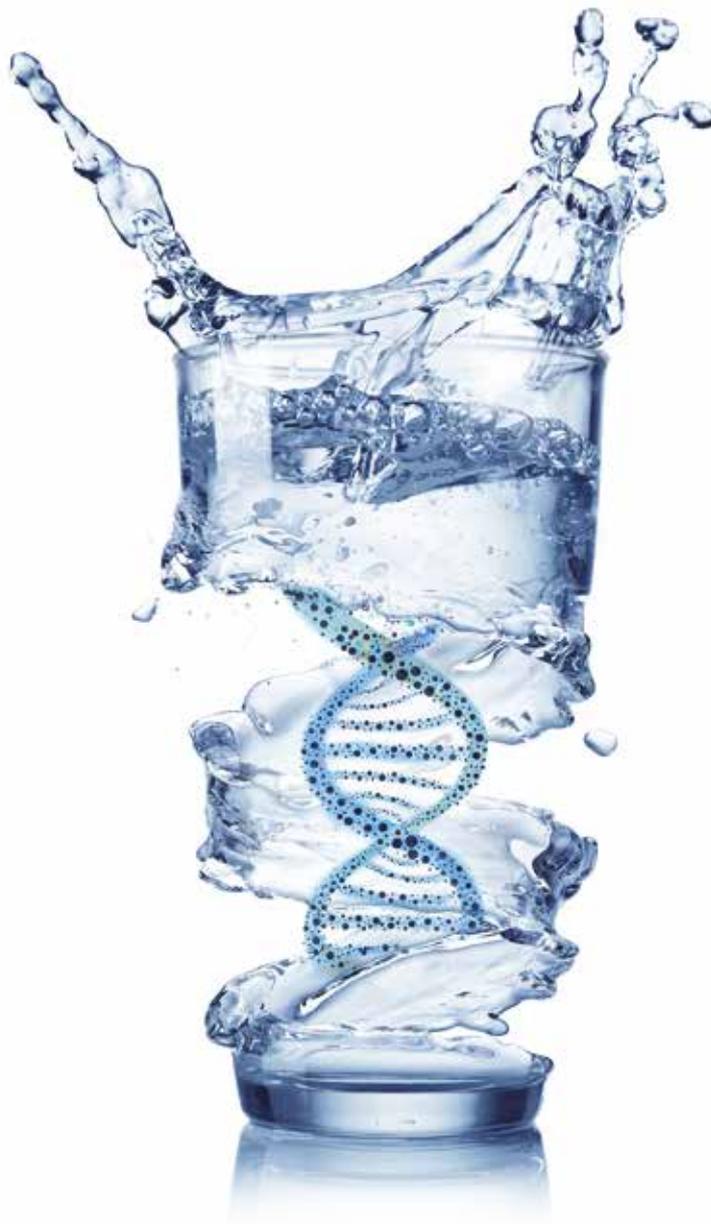
CONVENZIONE DIRETTA FASI • FASI OPEN • PRONTO-CARE • FASCHIM • FISDAF

📞 **02.46.91.049 • 02.46.94.406**

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

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

DA SEMPRE CONNESSO AI TUOI BISOGNI!



Salute e benessere su misura, per i dirigenti industriali e le loro famiglie

Da 45 anni il Fasi offre assistenza sanitaria integrativa d'eccellenza ai dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi e alle loro famiglie, nell'ambito di un sistema di mutualità, solidarietà intergenerazionale e non selezione del rischio.

Più di 300.000 assistiti usufruiscono dell'assistenza Fasi che oggi, grazie anche a *Fasi Non Autosufficienza*, rafforza la sua presenza in ogni momento della vita dei suoi iscritti.

Troverai sicuramente un buon motivo per iscriverti. Scopri quale!



www.fasi.it

