

NUMERO 7 - SETTEMBRE 2024 - ANNO LXXVII

DIRIGENTI

INDUSTRIA



ALDAI

MENSILE DELL'ASSOCIAZIONE LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI



Il rinnovamento dell'Associazione

Poste Italiane S.p.A. - Spedizione in abbonamento postale - Decreto Legge 24/12/2003 n. 353 (convertito in Legge 27/2/2004 n. 43) Art. 1, comma 1, paragrafo 1, lettera l, art. 45% DCB/Milano - euro 1,03 (abbonamento annuo euro 15,00).



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



I dirigenti, propulsori di innovazione

L'editoriale di settembre, alla ripresa dalla pausa estiva, rappresenta un'occasione per condividere con tutti Voi alcune mie prime riflessioni e pensieri da neo eletto Presidente della nostra Associazione.

Arrivo a questo ruolo con grande senso di responsabilità e consapevolezza, spinto dalla convinzione che rappresento una voce comune e una forza unanime: quella di una categoria che merita la migliore rappresentatività possibile, un'unità di intenti e concretezza nelle azioni.

Il contratto, lo sviluppo associativo – che non può esimersi da un rinnovato coinvolgimento dei singoli dirigenti e delle RSA del territorio – e i servizi rappresentano i punti cardine che, insieme al lavoro dedicato e proattivo dei miei colleghi del Consiglio Direttivo e di tutti coloro che sono in prima linea per valorizzare il ruolo dei dirigenti in servizio e in pensione, intendo portare avanti nel corso del mio prossimo mandato.

Come verrà maggiormente approfondito nel corso dell'intervista, focus di questo numero, consentitemi di esprimere la profonda gratitudine per il ruolo che vado a ricoprire.

Sono molto onorato di poter rappresentare una realtà associativa di eccellenza e talento come ALDAI, che è e deve rimanere punto di riferimento per i dirigenti del territorio e per il sistema federale, ma mi sento anche responsabilizzato nei confronti dell'intera categoria dei dirigenti, associati e non.

Molte sfide ci attendono, ma sono certo che valorizzando il potenziale di ognuno di noi e lavorando tutti i giorni insieme per il raggiungimento dei nostri obiettivi, partendo da quelli più urgenti, sapremo trovare il modo per affrontarle e vincerle. In un contesto come quello attuale, in continua evoluzione, abbiamo davanti a noi molteplici altre sfide da vincere tra cui la transizione – energetica, digitale e green – che sta diventando un mantra da parte della politica, delle

aziende, degli istituti di ricerca e degli esperti di grandi trend globali.

Da un lato, il mondo del lavoro, secondo recenti dati Istat, ha registrato un'occupazione leggermente in calo rispetto al mese precedente (-0,1%), seppur sempre all'interno di un quadro generale che rimane positivo se confrontato su base annua e che vede un aumento dell'occupazione femminile (+0,1%).

Dall'altro, le grandi evoluzioni tecnologiche come l'implementazione dell'Intelligenza Artificiale (AI) e l'automazione faranno sì, secondo una ricerca condotta da IBM, che il 40% della forza lavoro, pari a circa 1,4 miliardi di persone su 3,4 miliardi della forza lavoro globale su scala mondiale, sia chiamata a riqualificarsi nei prossimi tre anni.

Questa riqualificazione riguarderebbe principalmente l'adeguamento dei ruoli lavorativi piuttosto che la loro sostituzione con AI generativa. L'Intelligenza Artificiale non sostituirà i dirigenti ma sostituirà i dirigenti che non la sapranno utilizzare al meglio.

Se guardiamo all'interno del nostro sistema, lo stesso Avviso 1/2024 di Fondirigenti, chiusosi poco prima della pausa estiva, ha di fatto confermato – con oltre 1.100 piani formativi e 2.200 dirigenti coinvolti per un valore di richieste pervenute di 13,7 milioni – come la formazione manageriale rappresenti una chiave di volta, pragmatica e mirata, per sostenere la transizione digitale, favorendo competitività e occupabilità soprattutto all'interno delle piccole e media imprese. Come ALDAI-Federmanager, dobbiamo tenere in grande considerazione questi trend e muoverci per fornire alla nostra base associativa tutti gli strumenti adeguati a rafforzare la capacità di sfruttare la leva digitale e migliorare i diversi processi aziendali, e dobbiamo saper fornire risposte tempestive in termini di servizi finalizzati a soddisfare i principali bisogni di tutti i nostri iscritti.

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: Giovanni Pagnacco

Vicepresidente: Roberta Lovotti

Vicepresidente: Angela Melissari

Tesoriere: Franco Del Vecchio

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
Ilaria Mendolia 02.58376.219
ilaria.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
Serena Vezzosi 02.58376.235

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":
Ilaria 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

SEGRETERIA CIDA LOMBARDIA

Franco Del Vecchio - lombardia@cida.it

5 X 1000

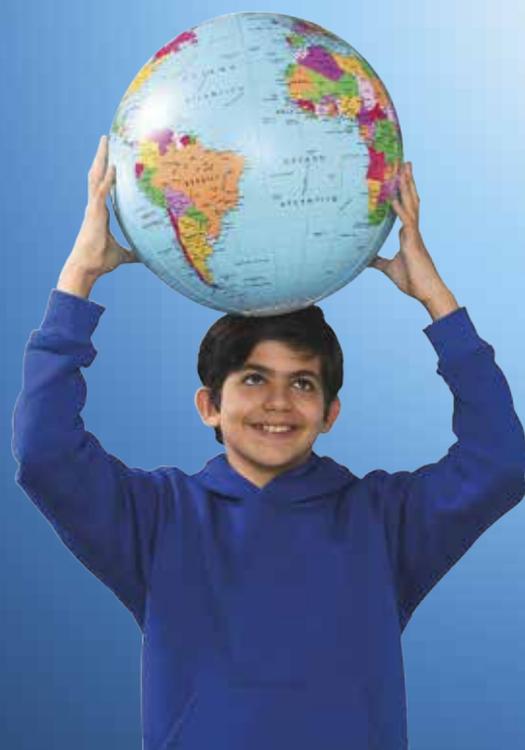
storie straordinarie

Le attività di ricerca, riabilitazione e cura delle patologie neurologiche e neuropsichiche di bambini e ragazzi, sono al centro della missione de La Nostra Famiglia dal 1946. Con la tua firma sostieni la ricerca sanitaria a favore dei nostri piccoli pazienti e delle loro famiglie.

CODICE FISCALE

00307430132

Lui è Matteo, il geografo che ama le bandiere. E come ogni ragazzo e bambino in cura ha una storia straordinaria da raccontare. Grazie al tuo 5x1000.



Scopri
la storia
di Matteo

Destina il tuo 5x1000 a La Nostra Famiglia.
Scopri cosa possiamo fare con la tua firma.
sostieni.lanostrafamiglia.it/5x1000

**LA NOSTRA
FAMIGLIA**
CURA RIABILITAZIONE E RICERCA
DALLA PARTE DEI BAMBINI

Sommario

NUMERO 7 - SETTEMBRE 2024 - ANNO LXXVII

FOCUS - Rinnovamento dell'Associazione

EDITORIALE

- 1 I dirigenti, propulsori di innovazione
Giovanni Pagnacco

FOCUS

- 4 Rinnovo dei vertici
ALDAI-Federmanager
- 6 Intervista al neo Presidente
ALDAI-Federmanager
Giovanni Pagnacco
Chiara Tiraboschi
- 8 Programma di Presidenza

WELFARE

- 10 Bilateralità: quale futuro?
Valter Quercioli
- 16 Il Servizio Sanitario Nazionale
ha bisogno di cure
Michele Carugi

NOTIZIE DA FEDERMANAGER

- 20 Operazione benessere
Stefano Cuzzilla
- 21 Guardiamo lontano
Mario Cardoni

NOTIZIE CIDA

- 22 Usare la leva fiscale
per sostenere ceti medio e talenti

INNOVAZIONE

- 24 L'intelligenza Artificiale in Lombardia
a cura della Redazione
- 28 Intelligenza Artificiale: una grande
opportunità, soprattutto per i giovani
Franco Del Vecchio

LOMBARDIA

- 32 Il rapporto Banca d'Italia
sull'economia della Lombardia
a cura della Redazione

FORMAZIONE

- 36 La formazione manageriale
al servizio delle transizioni digitali
Ufficio Stampa Fondirigenti
- 38 La "scienza delle relazioni":
la Comunicazione Strategica.
Io, Tu e il Contesto
Luca Brambilla

INFRASTRUTTURE

- 40 Un mercato unico europeo più forte
Antonio Dentato



In copertina:

Una nuova squadra alla guida della principale associazione dirigenti industriali, un nuovo team con idee e progetti. Al lavoro!

DI+

- 46 Da 60 anni svetta su Milano
Struttura Stampa Consiglio regionale
della Lombardia

OPINIONI

- 50 Il Simbolo
Giuseppe Colombi

CULTURA E TEMPO LIBERO

- 52 La Stanza di Harold Pinter
Daniela Savini
- 54 Dalla Pascalina all'Intelligenza Artificiale
Giampiero Stabile
- 56 L'importanza del Fascicolo Sanitario
Elettronico europeo
Giovanni Sansò
- 59 Il libro del mese
• Noi e l'Islam
recensione a cura della Redazione

ISOPENSIONATI ANTE 1.1.2019: VERIFICA DELLA DECORRENZA PENSIONISTICA E DELLA CONTRIBUZIONE CORRELATA



Gli isopensionati che hanno avuto accesso all'esodo entro il 1° gennaio 2019 (ex art. 4 della legge 92/2012 cosiddetta "isopensione") e non sono ancora pensionati, sono invitati a rivolgersi alla nostra sede per una verifica sia della data di accesso a pensione precedentemente indicata dall'INPS sia della congruità della cosiddetta "contribuzione correlata" che l'azienda deve versare a favore dei dipendenti in esodo.

Tale richiesta si è resa necessaria in quanto abbiamo riscontrato che le comunicazioni dell'Istituto, laddove effettivamente avvenute, risultano spesso indicare decorrenze di pensione non corrette.

Al fine di effettuare verifiche puntuali su ogni singola posizione invitiamo quindi i colleghi sopra indicati, ed esclusivamente loro, a contattare la nostra sede scrivendo a previdenza@aldai.it



DIRIGENTI
FEDERMANAGER LOMBARDIA
INDUSTRIA

NELL'EDIZIONE DIGITALE
DELLA RIVISTA TROVERETE ANCHE



- Cresce (poco) il PIL in Italia: industria ancora debole, rallentano i servizi, non decolla l'export – *Centro Studi Confindustria*
- CIDA all'Assemblea ILO di Ginevra
- Stabile l'attività per una maggioranza di imprese. In peggioramento le attese sui costi di produzione – *Centro Studi Confindustria*
- Come realizzare il matching fra domanda e offerte di lavoro?

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

Rinnovo dei vertici ALDAI-Federmanager

Il neocostituito Consiglio Direttivo ha eletto nelle prime due riunioni il Presidente, il Tesoriere, i Vicepresidenti e i componenti della Giunta per il triennio 2024-2027

I vertici ALDAI 2024-2027

PRESIDENTE



GIOVANNI PAGNACCO

VICEPRESIDENTI



ANGELA MELISSARI



ROBERTA LOVOTTI

TESORIERE



FRANCO DEL VECCHIO

L'esito elettorale dei Soci ALDAI-Federmanager ha rinnovato oltre un terzo dei 40 componenti del Consiglio Direttivo con l'ingresso di 15 nuovi Consiglieri, dei quali 10 in servizio e 5 pensionati. Rafforzata anche la rappresentanza delle donne manager con 17 Consiglieri, 10 in servizio e 7 in pensione.

Nella prima riunione di insediamento del Consiglio Direttivo, del 3 luglio 2024, è stato eletto Presidente Giovanni Pagnacco, giurista d'impresa presso Maire Tecnimont, coordinatore RSA di Maire e Presidente uscente del Collegio dei Probiviri di ALDAI. Nella stessa riunione Franco Del Vecchio, già coordinatore della rivista *Dirigenti Industria* e segretario CIDA Lombardia, è stato nominato Tesoriere ALDAI. Il Consiglio si è poi espresso a favore della nomina di due Vicepresidenti.

Altri componenti della Giunta Esecutiva



GIUSEPPE COLOMBI



LUIGI MARIA COLOMBO



VITTORIA LA PLACA



FABIO PANSA CEDRONIO



ANTONIO RIZZA



LINDA SPADA



CLAUDIA STOCO

Nel corso della seconda riunione del Consiglio Direttivo del 17 luglio 2024, sono stati nominati i due Vicepresidenti:

- Roberta Lovotti, già Presidente della Commissione Previdenza e Assistenza Sanitaria ALDAI e componente del Cda FASI;
- Angela Melissari, responsabile Funzione Compliance – MM SpA, Proboviro Nazionale Federmanager e componente del Cda ARUM.

Sono stati eletti anche gli altri sette componenti della Giunta Esecutiva ALDAI: Giuseppe Colombi, pensio-

nato Maire Tecnimont – Luigi Maria Colombo, pensionato Pirelli – Vittoria La Placa, dirigente ENI – Fabio Pansa Cedronio, pensionato Ansaldo Energia – Linda Spada, dirigente Accenture – Claudia Stocco, dirigente Saipem – Antonio Rizza, dirigente Versalis.

Il Presidente si avvarrà quindi del contributo di 10 componenti della Giunta equamente distribuiti fra 5 in servizio e 5 pensionati, 5 donne e 5 uomini per assicurare la partecipazione attiva di tutte le componenti e le professionalità della maggiore associazione italiana della dirigenza industriale. ■



Intervista al neo Presidente ALDAI-Federmanager Giovanni Pagnacco

Presidente Pagnacco, in uno scenario lavorativo in così rapida evoluzione come quello attuale, alle prese con le opportunità offerte dalla digitalizzazione e dalla sostenibilità, quali sono le competenze dei manager oggi? Quali i profili necessari all'industria?

Digitalizzazione e sostenibilità stanno modificando in modo determinante e decisivo le tradizionali prassi gestionali. L'onda dirompente e inarrestabile dell'innovazione ha incentivato un modello di efficacia ed efficienza che non ha eguali, che non possiamo semplicemente subire rimanendo inermi, ma che dobbiamo imparare a gestire, controllare, governare, modellare e indirizzare.

Le cosiddette *soft* e *hard skills* sono qualità entrambe necessarie e ai dirigenti viene sempre più richiesta sia la competenza tecnica, grazie a continui percorsi formativi di *upskilling* e *reskilling*, che la capacità creativa, la visione strategica e una leadership sempre più forte per guidare e ispirare i propri gruppi di lavoro.

Com'è cambiato il ruolo del manager oggi?

Oggi il dirigente è il principale ideatore e propulsore del cambiamento e dell'innovazione. Deve essere in grado di intercettare i cambiamenti e al tempo stesso guidare la propria squadra all'interno delle complesse ma sfidanti opportunità che stanno arrivando giorno dopo giorno, grazie anche al contributo dell'Intelligenza Artificiale, dell'automazione e del cosiddetto internet delle cose. Deve capirne la complessità, con la sensibilità e la lungimiranza necessaria per ridisciplinare continuamente se stesso e il proprio ambiente di lavoro, senza esimersi dalla partecipazione alla definizione delle nuove regole necessarie anche dal punto di vista etico.

Il dirigente è chiamato oggi a sviluppare una visione strategica e soprattutto comprendere come le nuove tecnologie possano essere un vantaggio competitivo per l'organizzazione, anticipandone le tendenze e immaginando nuovi modelli di approccio al lavoro. Per fare questo, occorrono competenze e un processo di apprendimento continuo adeguato.

Che ALDAI ha trovato?

I dirigenti rappresentano un punto focale nella strada per lo sviluppo del nostro Paese potendo contribuire in modo determinante a una ripresa stabile e duratura che senza l'ausilio degli stessi non sarebbe pensabile.

La nostra organizzazione, così come tutto il nostro sistema federale, rappresenta un modello di eccellenza in termini di tutela, servizi e opportunità per la realtà manageriale del territorio e non solo. Dobbiamo continuare a lavorare per realizzare un'Associazione sempre più rappresentativa della dirigenza e delle alte professionalità, anche a livello europeo, essendo la Lombardia la seconda regione europea per il PIL: 440 miliardi di euro nel 2022 dopo l'Île de France (783 miliardi) e prima di Alta Baviera, Eastern e Midland in Irlanda, Rodano-Alpi in Francia, Catalogna in Spagna, Düsseldorf, Stoccarda e Darmstadt in Germania.

È necessario garantire la migliore rappresentanza possibile ai colleghi dirigenti, questo a partire dalle fasi di negoziazione dei rinnovi del nostro Contratto Collettivo e favorendo la costituzione e lo sviluppo delle RSA sul territorio, passando dal "loro" al "noi". Ma è anche necessario responsabilizzare ogni dirigente sull'urgenza di un coinvolgimento sempre maggiore per il bene di tutta la categoria.

C'è un messaggio principale che vuole lanciare in vista dell'avvio della sua Presidenza?

È con grande entusiasmo e soddisfazione che accolgo questa importante responsabilità e ringrazio tutti i colleghi per la fiducia: insieme sono certo che sapremo affrontare le sfide che ci attendono.

Il mio proposito per il mandato che mi accingo a iniziare è valorizzare il ruolo dei dirigenti e, in particolare, dell'Associazione presso i nostri stakeholder, garantendo con spirito di servizio la miglior rappresentatività possibile a tutti gli associati.

In un periodo di grandi cambiamenti indotti dalle nuove tecnologie si richiede a noi manager di essere i protagonisti e i propulsori di innovazione a livello economico, tecnologico e sociale. Sono fermamente convinto che merito e competenza siano i valori su cui ALDAI dovrà fondare la sua nuova governance, valorizzando tutti i dirigenti, in servizio e in pensione, per riuscire ad affrontare le sfide che l'Associazione dovrà sostenere nei prossimi anni. ■



Intervista a cura di Chiara Tiraboschi

Giornalista e Responsabile Servizio Comunicazione e Marketing
ALDAI-Federmanager

PROGRAMMA DI PRESIDENZA

“In un periodo di grandi evoluzioni indotte dalle nuove tecnologie si richiede a noi dirigenti di essere i protagonisti e i propulsori di innovazione a livello economico, tecnologico e sociale”

Con queste parole il Presidente Giovanni Pagnacco introduce i punti più importanti del suo programma relativo al triennio 2024-2027

1

Contratto Dirigenti e Industria e Pensioni

- Rappresentare i colleghi nella negoziazione dei rinnovi del CCNL
- Conservare e migliorare il potere di acquisto delle pensioni
- Tutelare il ceto medio

6

Aumentare il peso e la visibilità che ALDAI si merita nel sistema Federmanager

- Valorizzare le attività di Commissioni, Comitati e Gruppi
- Candidare i migliori rappresentanti possibili negli Enti

2

Promuovere lo sviluppo delle RSA

- Incentivare sinergie tra rappresentanze sindacali di categoria di diverse aziende e territori

7

Contribuire ad aumentare il dialogo di Federmanager con Confindustria e con le Istituzioni nazionali e locali

- Lavorare proattivamente e in sinergia con il Sistema per raggiungere obiettivi condivisi
- Promuovere la legalità della buona pratica manageriale

3

Preservare e diffondere l'eccellenza dei servizi verso gli associati

- Promuovere il valore aggiunto dei servizi ALDAI
- Consolidare e incrementare la base associativa anche attraverso le RSA

8

Rafforzare lo sviluppo associativo

- Promuovere il ruolo di ALDAI e di Federmanager
- Mantenere e accrescere la base associativa

4

Rafforzare la governance di ALDAI e Federmanager

- Aggiornare Statuto, Codice Etico e Regolamento
- Rendere l'azione dell'Associazione e di Federmanager ancora più coesa ed efficace preservandone i valori

9

Valorizzare le competenze e favorire la costante crescita della classe dirigente

- Sviluppare competenze, conoscenze e networking
- Accrescere la posizione di riferimento di eccellenza della classe dirigente

5

Promuovere la condivisione di obiettivi comuni con le altre Associazioni territoriali

- Portare avanti istanze comuni con il coinvolgimento degli associati e delle RSA

10

Favorire la trasformazione digitale anche in ALDAI

- Utilizzare strumenti digitali sempre più innovativi anche a beneficio del Sistema Federmanager

Concerto d'Autunno



18 ottobre 2024
ore 20:45
Teatro Dal Verme



Fryderyk Chopin

*Concerto n. 1 in Mi minore
per pianoforte e orchestra op. 11*

- Allegro maestoso
- Romanza: Larghetto
- Rondò: Vivace

Ludwig van Beethoven

*Sinfonia n. 3 in Mi bemolle maggiore
op. 55 "Eroica"*

- Allegro con brio
- Marcia funebre. Adagio assai
- Scherzo. Allegro vivace
- Allegro molto

direttore **Niklas Benjamin Hoffmann**
pianoforte **Arsenii Moon**

Orchestra I Pomeriggi Musicali

Ingresso libero con prenotazione obbligatoria sul sito www.aldai.it fino a esaurimento posti

Bilateralità:



Valter Quercioli
Vicepresidente Federmanager



quale futuro?

Gli enti bilaterali nella società che invecchia



Tra le sfide strutturali che Federmanager ha di fronte a sé nei prossimi anni, una è di particolare importanza per i nostri iscritti e la categoria che rappresentiamo, il management industriale: l'**inverno demografico** della società italiana. Con questo termine ci si riferisce al fatto che l'età media della popolazione italiana sta aumentando perché le nascite sono di molto inferiori a quelle che avvenivano lustri fa. Ad esempio, dal 2008 al 2023 (quindici anni) le nascite sono passate da 576mila a 379mila, una riduzione del 34,2%. E mentre nel 2010 il tasso di fecondità era pari a 1,46 figli/donna, nel 2023 è sceso a 1,20. Nel frattempo, la speranza di vita alla

nascita degli italiani è notevolmente aumentata, passando da 74 anni nel 1992 a 81 anni nel 2023 per gli uomini e da 80 a 85 anni per le donne nel medesimo arco di tempo. Di fatto, l'Italia ha la più alta prevalenza di anziani in Europa: il 24% della popolazione ha più di 65 anni, 1 cittadino su 4!

La pressione sul welfare pubblico

Questa combinazione di basse nascite e alta longevità crea una grande pressione sul sistema nazionale di welfare. Per quanto riguarda la sanità^{1,2}, grazie ai progressi della medicina e della farmacologia, stiamo assistendo alla cronicizzazione di patologie che una volta



Tasso di fecondità



2010

1,46 figli/donna



2023

1,20 figli/donna

Speranza di vita in Italia



1992

74 anni



2023

81 anni



1992

80 anni



2023

85 anni

erano considerate terminali e oggi fortunatamente non lo sono più, ma che richiedono terapie di lunga durata e spesso costose (si pensi al diabete). Infatti, in Italia, i pazienti cronici sono il 38-40% della popolazione e assorbono tra il 70 e il 75% delle risorse del Sistema Sanitario Nazionale (SSN). A causa delle poche risorse lasciate per tutto ciò che non è patologia cronica, il SSN è in affanno sia sul fronte delle retribuzioni al personale sanitario, che infatti è il meno pagato d'Europa e tende quindi a impiegarsi nella Sanità privata oppure a emigrare all'estero, sia sul conseguente fronte delle liste d'attesa stante la scarsità di medici in certi ambiti specialistici.

Anche la spesa in *Long Term Care* (LTC)³ è destinata a diventare problematica, crescendo con l'invecchiamento progressivo della popolazione, per toccare il picco di oltre il 2,5% del PIL tra il 2060 e il 2065⁴. A questo si aggiunge la scarsa valorizzazione della medicina territoriale e di prossimità, che ne ha provocato negli ultimi anni un abbassamento del livello di efficacia

ed efficienza, obbligando i cittadini a rivolgersi ai Pronto Soccorso, sovraccaricandoli, anche per situazioni tranquillamente affrontabili dai medici di famiglia se solo questi fossero reperibili e disponibili alle visite domiciliari.

Il SSN è perciò un sistema che – nonostante la quantità ingente di risorse che vengono versate al Fondo Sanitario Nazionale (134 miliardi di euro nel 2024, circa 2.200 euro pro capite) – non riesce a tenere il passo con la crescente domanda di salute da parte dei cittadini e con il progressivo invecchiamento della popolazione.

Per quanto riguarda il sistema previdenziale, uno studio del 2023 effettuato dal Politecnico di Milano⁵, ha messo in luce che nel 2033, quando saranno entrate progressivamente in pensione le classi d'età più numerose, la quantità di pensionati sarà aumentata di 2,3 milioni di unità rispetto a oggi e il sistema previdenziale per come lo conosciamo sarà fortemente squilibrato perché verranno a mancare 5,6 milioni di lavoratori con le relative contribuzioni previdenziali.

Dobbiamo quindi aspettarci che, nel prossimo decennio, lo Stato revisioni in maniera significativa le prestazioni pensionistiche pubbliche. Questo crea una **doppia criticità per Federmanager**: da un lato la necessità "politica" di difendere i nostri pensionati contro la prevedibile pressione che continuerà a manifestarsi sui loro diritti⁶, dall'altro la necessità di incoraggiare l'adesione alla previdenza complementare dei manager più giovani per ridurre l'impatto del tasso di sostituzione⁷ sul loro tenore di vita una volta in quiescenza. Infatti, tutte le analisi effettuate sia dal Ministero dell'Economia e delle Finanze che dall'INPS e dai centri studio dei maggiori fondi di previdenza complementare sono concordi sull'inevitabilità di una significativa contrazione dei tassi di sostituzione derivanti dalla previdenza obbligatoria al fine di garantire la sostenibilità di medio-lungo periodo del sistema pensionistico pubblico.

Secondo il medesimo studio del Politecnico di Milano citato sopra, per mantenere in equilibrio il sistema previdenziale attuale saranno necessari 26,8 milioni di lavoratori attivi nel 2033. Ma a causa della denatalità che ha colpito l'Italia, saranno disponibili soltanto 21,2 milioni di lavoratori, con una riduzione del 7% rispetto al 2023.

Sebbene lo sviluppo tecnologico e i processi d'innovazione vengano in aiuto, lo studio del Politecnico di Milano stima che, per il tramite di pur poderosi investimenti tecnologici e delle necessarie ristrutturazioni dei processi organizzativi e produttivi, si possano ragionevolmente recuperare non più di 3,8 milioni di posti di lavoro equivalenti, potendo così ridurre il *gap* a 1,8 milioni di posti, tuttavia non ancora sufficienti a mantenere in equilibrio l'attuale sistema previdenziale. Questo porrà un grosso problema anche a livello fiscale in quanto i proventi della tassazione



da lavoro dipendente si contrarranno significativamente e sarà quindi necessario, per lo Stato, trovare nuove fonti di finanziamento quali, presumibilmente, la cosiddetta "tassazione dei robot".

Per quanto detto innanzi, nel prossimo decennio il mercato del lavoro conoscerà forti dinamiche di aggiustamento, perché l'impatto degli investimenti tecnologici e delle conseguenti ristrutturazioni dei processi organizzativi e produttivi sarà quello di far cambiare fisionomia e struttura a molte famiglie professionali e quindi sarà necessario che i lavoratori e i manager acquisiscano nuove competenze⁸ per operare produttivamente in ambienti di lavoro ibridi⁹.

La formazione tesa alla riqualificazione professionale (*reskilling*) e all'acquisizione di nuove competenze (*upskilling*) assume una valenza vitale *in primis* per le imprese e per la loro capacità di rimanere competitive e produttive. La formazione non può più essere considerata un mero costo discrezionale, un *nice to have*, ma un investimento *must have* perché necessario e vitale per tutte quelle aziende che non vogliono perdere né competitività né i lavoratori che sono più attenti alla propria

Le imprese e i lavoratori dovranno sempre più fare affidamento sul welfare contrattuale come parte integrante del proprio rapporto di lavoro

employability esterna, e che quindi hanno maggiori chance di riposizionamento professionale in altre imprese, vuoi per motivi di carriera vuoi per motivi salariali o di altra natura. D'altronde, con la penuria di lavoratori che ci apprestiamo a riscontrare nel prossimo futuro, garantire percorsi formativi adeguati e continui sarà un importante elemento dell'offerta che le imprese possono mettere sul tavolo per attrarre o per mantenere in azienda queste risorse umane sempre più scarse, così come lo sarà garantire loro polizze sanitarie integrative adeguate e l'accesso a fondi pensione complementari, proprio perché il welfare pubblico conoscerà, nei prossimi anni, forti pressioni a causa degli squilibri anzidetti.

Il ruolo vitale del welfare contrattuale

Le imprese e i lavoratori dovranno sempre più fare affidamento sul welfare contrattuale come parte

integrante del proprio rapporto di lavoro, per sopperire alle carenze che il welfare pubblico metterà in evidenza nei prossimi anni. La bilateralità è perciò un *asset* strategico della contrattazione collettiva che non può essere minimamente messa in discussione e che va ulteriormente potenziata anche nell'ambito delle politiche di responsabilità sociale delle imprese.

La nostra bilateralità con Confindustria si basa su tre assi (welfare sanitario, welfare previdenziale, welfare professionale), su quattro enti (Fasi per la sanità integrativa, Previdindai per la previdenza complementare, Fondirigenti per il finanziamento della formazione continua dei dirigenti in servizio, 4.Manager per le politiche attive del lavoro manageriale) e su una società di servizi (IWS S.p.A.). Abbiamo una bilateralità simile anche con Confapi e quindi mi riferisco qui, per semplicità, solo alla bilateralità Federmanager-Confindustria, potendo applicare gli stessi concetti alla bilateralità Federmanager-Confapi.

Fasi (Fondo Assistenza Sanitaria Integrativa) è uno dei fondi negoziali più grandi d'Europa e dal 1977 si prende cura della salute dei



dirigenti delle aziende industriali e dei servizi, sia in servizio sia in pensione, e dei loro familiari, fornendo un'assistenza sanitaria integrativa alle prestazioni del Servizio Sanitario Nazionale. Oltre al rimborso delle spese sanitarie sulla base di uno specifico Tariffario, il Fasi punta molto su innovativi pacchetti prevenzione, perché prevenire è meglio e meno costoso che curare, e sulla tutela degli assistiti non autosufficienti.

Previdai è il fondo di previdenza complementare a capitalizzazione cui possono aderire i dirigenti operanti in aziende che adottano uno dei CCNL che vedono Federmanager come parte contraente. Con un patrimonio previdenziale superiore a 14 miliardi di euro, Previdai è uno dei più grandi fondi pensione italiani e ha una strategia di allocazione di tale patrimonio che permette di ottenere rendimenti molto interessanti al netto degli oneri di gestione.

Fondirigenti è il fondo interprofessionale più grande d'Italia ed è finalizzato al finanziamento della formazione continua dei dirigenti e dei manager con, in media, circa 27 milioni di euro annui. Gli obiettivi

di Fondirigenti sono la competitività delle aziende e l'*employability* dei dirigenti e dei manager, nonché lo sviluppo di una maggior managerializzazione delle imprese. Gli interventi di Fondirigenti avvengono su tre assi: il conto formazione aziendale, gli avvisi e i progetti strategici.

4. Manager è finalizzato al sostegno di dirigenti e manager disoccupati tramite l'attivazione di apposite politiche attive per il lavoro manageriale e la valorizzazione delle loro competenze manageriali a vantaggio della crescita e della competitività delle imprese. Le tipiche aree d'intervento sono la cultura d'impresa, l'outplacement, l'upgrade manageriale, il *reskilling*, e vengono attivate a fronte delle analisi condotte tramite il proprio Osservatorio sul Mercato del Lavoro Manageriale.

Welfare sanitario, welfare previdenziale e welfare professionale sono i tre assi della tutela reale che Federmanager offre ai propri iscritti, una tutela che assumerà un valore sempre crescente man mano che il welfare pubblico entrerà in maggiore affanno a causa dell'avversa dinamica demografica. Questa tutela è

resa possibile dalla contrattazione collettiva che perciò va sostenuta e difesa in tutte le maniere possibili, sia rispetto alla sostenibilità economica di medio-lungo periodo di tutti questi enti sia rispetto a eventuali aggressioni fiscali o amministrative sui patrimoni gestiti da tali enti. Nessun dirigente per quanto bravo e capace sarà mai in grado di realizzare per sé stesso e per la propria famiglia una tutela di questa portata.

Conclusioni

Quella italiana è una società che sta rapidamente invecchiando per la concomitanza di due fattori: drastico calo della natalità e significativo incremento della longevità. Di conseguenza il sistema attuale di welfare pubblico, sanità e previdenza *in primis*, ma anche l'educazione scolastica e la formazione professionale, stanno andando in affanno perché pensati per una società dalla demografia alquanto diversa da quella attuale. Il welfare contrattuale, radicato nella contrattazione collettiva e realizzato tramite gli enti della bilateralità, è un valido ausilio per chi ne può godere e per questo motivo Federmanager è fortemente focalizzata a difenderlo e potenziarlo il più possibile. ■

NOTE

- 1) Carla Collicelli, *Le criticità della sanità italiana e il necessario cambiamento di paradigma*, Recenti Progressi in Medicina 2023; 114: 609-616
- 2) Paolo Vineis, *Quale cura per il sistema sanitario pubblico*, ECO nr. 3, 2024
- 3) Per LTC s'intende la spesa pubblica a qualunque livello di governo per sostenere le persone disabili e le persone anziane non autosufficienti. La LTC è costituita da tre componenti: la spesa sanitaria per LTC, le indennità di accompagnamento e gli interventi socio-assistenziali
- 4) Ministero dell'Economia e delle Finanze – Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato, *Le tendenze di medio-lungo periodo del sistema pensionistico e socio-sanitario*, capitolo 4 del Rapporto n. 24, giugno 2023
- 5) Politecnico di Milano, School of Management, Osservatorio Artificial Intelligence 1 febbraio 2024
- 6) Dal 2023 è iniziata una campagna "informativa" a largo spettro di chiara matrice politica per far passare il concetto che la speranza di vita dipende dal lavoro che un cittadino svolge e dal territorio in cui vive e che quindi il calcolo o ricalcolo dell'assegno pensio-

- nistico non possa non tener conto anche di questi fattori. Vedi ad esempio INPS, *Speranza di vita dei pensionati da lavoro: differenze per reddito, gestione previdenziale e regione di residenza*, XXII Rapporto Annuale – capitolo 2.5 settembre 2023; S. Ghislandi, B. Scotti, *Il lavoro che facciamo incide sulla speranza di vita*, ECO nr. 3, 2024; F. Moscone, E. Tosetti, *Dimmi dove nasci e ti dirò quanto vivi*, ECO nr. 3, 2024
- 7) per "tasso di sostituzione" (o "coefficiente di sostituzione") s'intende il rapporto, in termini percentuali, tra il reddito da pensione derivante dalla previdenza obbligatoria e l'ultimo reddito da lavoro ottenuto prima del pensionamento. Più tale rapporto è basso, maggiore è la necessità di aderire a un fondo di previdenza complementare se si vuole mitigare l'impatto sul tenore di vita dell'entrata in quiescenza
 - 8) Valter Quercioli, *Leadership & Artificial Intelligence, Dirigenti Industria* giugno 2024
 - 9) per "ambiente di lavoro ibrido" s'intende un ambiente in cui uomini e macchine intelligenti operano assieme per raggiungere i risultati richiesti



Il Servizio Sanitario Nazionale ha bisogno di cure

Michele Carugi

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

Il sistema, una volta fiore all'occhiello della Nazione, arranca per motivi demografici, per scelte politiche e per un cattivo utilizzo da parte dei cittadini. Ciascuno deve fare la propria parte per preservarlo



Lo stato e le prospettive del sistema sanitario italiano sono causa di preoccupazione per moltissimi cittadini e oggetto di analisi, proteste e richieste da più parti.

Vi sono alcune cause note che hanno messo sotto stress il nostro sistema, che è stato per decenni uno dei migliori network sanitari del mondo per qualità e diffusione.

I fattori che hanno contribuito al progressivo decadimento dei servizi sanitari sono numerosi, a partire dal panorama demografico che ha portato all'invecchiamento della popolazione con aumento delle esigenze di cure per cittadino e all'incremento delle malattie croniche.

A fronte dell'aumentata esigenza

di prestazioni sanitarie, le risorse per esso disponibili, anziché aumentare sono diminuite; la politica ha per decenni preferito spendere in forme di assistenza clientelari mirate a fasce di elettorato ben precise anziché nel mantenimento del welfare sanitario; gli investimenti in attrezzature sono stati per molti anni insufficienti, al punto che oltre il 50% dei macchinari per uso medicale nel SSN sono obsoleti.

Il livello della gravità della situazione lo danno la difficoltà di reperire medici di base, l'allungarsi dei tempi di attesa per visite ed esami... e la saturazione dei Pronto Soccorso



19 MILIONI

di prestazioni non erogate (*no show*) nella sola Lombardia nel 2023

A parziale risanamento di questo, il PNRR, nella missione M6C2 prevede originariamente circa 4 miliardi di euro per l'ammodernamento, ma va anche rilevato che, a causa della revisione del PNRR chiesta dall'Italia e concessa dalla UE, quel piano di investimenti è slittato per il momento al giugno 2026. Va anche notato come, invece, l'accesso ai finanziamenti europei del MES sanitario sia stato inesplicabilmente rifiutato dagli ultimi Governi.

Ma non è solo la voce "attrezzature" a essere carente; gli organici sono insufficienti in tutte le loro articolazioni: il numero chiuso per gli accessi alle facoltà universitarie, in vigore dal 1999 e recentemente abolito, partendo dall'idea non sbagliata di non creare moltitudini di laureati in larga ridondanza alle possibilità di assorbimento del mondo del lavoro per le loro qualifiche, è stato evidentemente mal pianificato per le facoltà di medicina; non sono stati fatti correttamente i conti con il pensionamento dei moltissimi baby boomers medici, tutti in uscita tra il 2015 e il 2030. All'insufficiente numero di medici e di infermieri laureati si aggiungono altri problemi che limitano il numero di coloro che optano per il SSN: il rapporto retribuzione/responsabilità assolutamente sfavorevole e l'assurdo livello di contenziosi legali aperti nei confronti dei medici scoraggiano l'esercizio della professione nella nostra Nazione; l'aggressione legale, particolarmente diffusa al Sud, è largamente immotivata, dato che il 99% delle denunce si conclude con il proscioglimento in istruttoria, ma costringe il personale sanitario a costose assicurazioni e spese legali; non c'è da stupirsi se molti medici sui quali il sistema educativo ha investito, decidono di esercitare all'estero. Questo problema è particolarmente grave per specifiche specializzazioni quali la chirurgia. La somma di queste e altre cause

Accessi ai Pronto Soccorso in Italia nel 2023

accessi
totali

18 MILIONI

di questi 18 milioni di accessi...

codici
bianchi

12 MILIONI

di questi 12 milioni di codici bianchi...

accessi
impropri

4 MILIONI

sta progressivamente conducendo il sistema al collasso, che sarebbe già avvenuto senza il supporto della sanità privata convenzionata con il SSN, la quale, al netto di opinioni circa l'opportunità o meno di convenzionare privati, fornisce prestazioni aggiuntive.

Il livello della gravità della situazione lo danno la difficoltà di reperire medici di base, l'allungarsi dei tempi di attesa per visite ed esami – che, in molti casi non si misurano più neppure in mesi, ma in anni – e la saturazione dei Pronto Soccorso. Va detto che anche gli utenti contribuiscono per la loro parte a complicare una situazione già critica; limitandosi alla sola Lombardia, nel 2023 ci sono stati 19 milioni di prestazioni non erogate e perdute per il cosiddetto "no show", vale a dire per persone che non si sono presentate all'appuntamento prenotato oppure lo hanno disdetto troppo tardi per consentire di utilizzare quella macchina o quello

specialista per un altro utente. Poiché le prestazioni erogate in Lombardia sono state circa 147 milioni e i cittadini lombardi sono circa 10 milioni, si possono fare due considerazioni: il SSN lombardo avrebbe potuto quantomeno ridurre le liste di attesa erogando il 13% di prestazioni in più e in media ogni cittadino lombardo ha prenotato due visite o esami senza poi presentarsi. Per i Pronto Soccorso, invece, il problema è opposto, cioè si presentano troppe persone che non dovrebbero; sul territorio nazionale nel 2023 ci sono stati circa 18 milioni di accessi ai PS, dei quali circa 12 milioni erano codici bianchi (nessuna urgenza, il paziente non necessita del Pronto Soccorso e può rivolgersi al proprio medico) o codici verdi (poco critico, assenza di rischi evolutivi, prestazioni differibili). Tra questi 12 milioni di accessi, 4 milioni sono stati quindi considerati "impropri", cioè pazienti con disturbi generici da sottoporre, eventualmente, al proprio medico di base.

Come si vede, il problema del progressivo decadimento del Servizio Sanitario Nazionale ha molte sfaccettature e richiede quindi interventi e impegno da parte di molti attori diversi, tra i quali anche noi utenti possiamo e dobbiamo fare la nostra parte utilizzandolo correttamente. ■

All'insufficiente numero di medici e di infermieri laureati si aggiungono altri problemi che limitano il numero di coloro che optano per il SSN...

Fasi: oltre quarantacinque anni integrativa italiana a sostegno



Daniele Damele
Presidente Fasi

Il Fondo Assistenza Sanitaria Integrativa (Fasi), le cui Parti Sociali sono Confindustria e Federmanager, rappresenta un ente bilaterale di origine contrattuale.

Istituito nel 1977, e iscritto dal 2011 all'Anagrafe dei Fondi Sanitari, il Fasi ha segnato un'importante tappa nell'evoluzione della sanità integrativa in Italia.

Il Fasi si è distinto come un fondo autoassicurato fondato con una solida mission che risponde al principio di mutualità, solidarietà intergenerazionale e non selezione del rischio: valori che gli conferiscono una posizione predominante nel panorama dei fondi di sanità integrativi italiani.

Il Fasi è stato istituito con l'obiettivo di supportare le imprese e il settore produttivo, promuovendo l'efficienza economica a livello nazionale. Attraverso i suoi servizi, mira a fidelizzare e sostenere concretamente la classe dirigenziale, garantendo un'assistenza sanitaria di alta qualità, contribuendo alla stabilità e alla produttività delle aziende.

Per comprendere a fondo l'importanza del Fasi, è essenziale esaminare le sue radici storiche. Le prime forme di assistenza sanitaria integrativa in Italia risalgono al XIX secolo, con la nascita delle società di mutuo soccorso. Queste organizzazioni, basate su principi di solidarietà e mutualità, fornivano supporto ai lavoratori in un'epoca priva di un sistema di welfare statale. Le società di mutuo soccorso hanno gettato le basi per i futuri enti bilaterali, rappresentando una risposta collettiva ai rischi e ai bisogni dei lavoratori.

Con l'avvento dei sistemi di welfare nel XX secolo, il ruolo delle società di mutuo soccorso si è evoluto in enti bilaterali, frutto di accordi tra datori di lavoro e sindacati, che integrano le prestazioni del Servizio Sanitario Nazionale (SSN), offrendo una gamma di servizi aggiuntivi

e specializzati, diventando pilastri fondamentali del nostro sistema di assistenza sanitaria integrativa.

Il Fasi, sin dalla sua istituzione, ha continuamente adattato i propri servizi migliorandoli per rispondere alle esigenze in evoluzione dei suoi iscritti. Oltre a rimborsare le spese sanitarie dei dirigenti in servizio e in pensione, il fondo estende la copertura anche ai familiari e agli ascendenti dell'iscritto. Questa flessibilità e questa adattabilità testimoniano l'impegno del Fasi nel fornire un supporto completo e tempestivo ai propri associati.

I fondi di assistenza sanitaria integrativa, come il Fasi, rivestono un ruolo cruciale all'interno del sistema sanitario italiano, fornendo coperture che integrano le prestazioni del SSN, offrendo servizi essenziali quali visite specialistiche, esami diagnostici avanzati e cure odontoiatriche. Tuttavia, il ruolo del Fasi va ben oltre la semplice copertura sanitaria, infatti si impegna attivamente nella promozione di programmi di prevenzione e benessere.

Il Fasi si distingue per il suo impegno verso la solidarietà intergenerazionale e la non selezione del rischio, anche quando un assistito si trova ad affrontare patologie che necessitano di cure costose. Affronta problematiche complesse come la non autosufficienza, offrendo servizi specifici come il ParkinsonCare, supportando le famiglie tramite la teleassistenza.

Il Fasi, inoltre, enfatizza l'importanza della prevenzione sanitaria attraverso la fornitura di pacchetti prevenzione gratuiti. Negli ultimi anni, ha ampliato la sua offerta incrementando i rimborsi per pacchetti chirurgici e fisioterapici, migliorando le tariffe per le prestazioni odontoiatriche e il rimborso dell'IVA.

Questi miglioramenti sottolineano l'impegno continuo del Fasi nel fornire un'assistenza sanitaria integrativa di alta qualità e nell'adattarsi alle esigenze in evoluzione della popolazione italiana.

Attualmente, il Fasi è un punto di riferimento essenziale per l'assistenza sanitaria integrativa in Italia con oltre 133.000 dirigenti iscritti e più di 302.000 assistiti, comprendendo coniugi e figli fino a 26 anni.

di eccellenza nella sanità del diritto alla salute

Nel 2023, il Fasi ha liquidato 305 milioni di euro in prestazioni e gestito 1.250.000 richieste di rimborso, dimostrando la sua capacità organizzativa e solidità.

Nel 2019, da un'iniziativa del Fasi insieme a Confindustria e Federmanager, è nata IWS S.p.A., una struttura autonoma che, grazie a quarant'anni di esperienza maturati, sfrutta il know-how acquisito anche per altre strutture, fondi o soggetti che necessitano di gestione del ciclo attivo e passivo, contribuzione e tariffazione.

A livello europeo, l'Italia viene spesso confrontata con Germania e Francia in termini di spesa sanitaria. Nel 2022, la spesa sanitaria pubblica in Italia ha raggiunto i 130 miliardi di euro, mentre la spesa privata ha rappresentato il 24% del totale, di cui solo il 3% è coperto dalla sanità integrativa. Questo dato evidenzia un significativo potenziale di crescita per i fondi di assistenza sanitaria integrativa come il Fasi.

L'Italia si trova ad affrontare importanti sfide demografiche, caratterizzate da una popolazione in invecchiamento e una riduzione della forza lavoro giovane. In questo contesto, il ruolo del Fasi diventa cruciale per garantire coperture adeguate e sostenibili per le future generazioni di assistiti. Nel 2023, il 7,6% degli italiani ha rinunciato alle cure necessarie, corrispondente a oltre 4,5 milioni di cittadini. Questo fenomeno, noto come "povertà sanitaria", è ulteriormente aggravato da fattori quali l'inflazione e la riduzione del potere d'acquisto delle famiglie.

Un aspetto preoccupante riguarda il "gender gap" nella rinuncia alle cure: quasi una donna su dieci ha rinunciato alle cure rispetto al 6,2% degli uomini.

Questi dati sottolineano la necessità di interventi mirati per ridurre la disparità di genere nell'accesso alle cure sanitarie e per contrastare la povertà sanitaria, garantendo un sistema sanitario più equo e accessibile per tutti.

Il Fasi continua a essere un pilastro virtuoso nell'ambito dell'assistenza sanitaria integrativa, offrendo un

modello esemplare di impegno costante ed evoluzione per garantire il benessere dei propri associati. La sua dedizione alla prevenzione e alla soddisfazione delle esigenze sanitarie degli aderenti riflette la sua rilevanza nel contesto sanitario nazionale, confermando il suo ruolo di leader nel settore.

In ottica di vicinanza con i propri associati, il Fasi si propone di consolidare e arricchire ulteriormente i suoi servizi, focalizzando l'attenzione su due pilastri: la tutela sempre maggiore dei propri assistiti e l'innovazione. Proiettando lo sguardo verso il futuro, il costante lavoro di aggiornamento e revisione del nomenclatore, che attualmente conta circa 3.000 voci, testimonia l'impegno del Fasi nel garantire una copertura sanitaria completa e adeguata alle esigenze dei suoi associati. Parallelamente, il Fasi investe in soluzioni innovative, sia nel campo della comunicazione che nell'integrazione di tecnologie avanzate come l'intelligenza artificiale, con l'obiettivo di offrire un'assistenza sempre più efficiente e personalizzata. Questo il valore della tutela Fasi: essere sempre al fianco dei propri associati.

Questo approccio non solo migliora la qualità complessiva dell'assistenza sanitaria fornita, ma contribuisce anche ad alleviare sempre più la pressione sul SSN e a sostenere attivamente l'apparato economico e produttivo del sistema Paese.



Operazione benessere

Stefano Cuzzilla

Presidente Federmanager

Il welfare pubblico ha bisogno di consolidare un'alleanza con l'offerta privata, nel quadro di una complementarità che si dimostri efficace a beneficio della collettività

Un grande Paese come il nostro, per sentirsi davvero "in salute", ha bisogno di un **sistema di tutele sociali** che si rivelino solide e resilienti. Mi riferisco alle prestazioni di **welfare**, una sorta di paniere in cui sono racchiusi servizi che lo Stato e i privati garantiscono al fine di favorire il **benessere** individuale e collettivo.

Ma poiché tutto è soggetto al cambiamento, poiché ciò che ieri era dato per certo, domani potrebbe non esserlo più, meglio fare un prudente passo indietro e domandarsi: che cos'è, oggi, il welfare? Muovendosi nel perimetro dei pilastri che tradizionalmente lo delimitano, vale a dire **sanità, politiche sociali, previdenza e istruzione**, rappresenta innanzitutto una voce di natura economica di portata evidente: parliamo infatti di una spesa per l'Italia di ben **oltre 600 miliardi di euro** nel 2023.

Del resto, il welfare impatta sull'essenza delle nostre vite, basti pensare al valore fondamentale dell'accesso universale alle **cure mediche**, agli strumenti di **previdenza sociale** nelle loro più ampie declinazioni e ai tanti interventi in materia di **politiche del lavoro**, solo per citare alcuni esempi.

Tuttavia, questa ampia architettura di salvaguardia che negli anni è stata costruita, è esposta alle fragilità del nostro tempo, in termini economici e gestionali. Complessi-

Ecco perché, ancor più oggi, il welfare pubblico ha bisogno di consolidare un'alleanza con l'offerta privata, nel quadro di una complementarità che si dimostri efficace a beneficio della collettività

tà generate da alcune **inefficienze** strutturali, ma anche da **crisi** cicliche che interessano lo scenario internazionale e con le quali è inevitabile fare i conti.

Ecco perché, ancor più oggi, il **welfare** pubblico ha bisogno di consolidare **un'alleanza con l'offerta privata**, nel quadro di una **complementarità** che si dimostri efficace a beneficio della collettività.

I nostri **Fondi di sanità integrativa e previdenza complementare** rappresentano una grande risorsa a tutela del benessere dei manager e delle loro famiglie, per il presente e per l'avvenire. Ancor più in un contesto come quello nazionale in cui, nel 2023, quasi l'8% degli italiani ha rinunciato alle prestazioni sanitarie necessarie.

Per questo prosegue il nostro impegno affinché il nuovo **CCNL** di categoria rafforzi ulteriormente gli

strumenti di welfare a disposizione della platea manageriale, implementando anche quel **welfare aziendale** che può essere terreno di positive innovazioni, finalizzate a migliorare la qualità occupazionale e a favorire un'ottimale **work-life balance**. Cercando di pensare, in particolare, a soluzioni su misura per i manager e per i contesti aziendali di riferimento, considerato che **oltre il 95%** del bacino nazionale di imprese è costituito da **PMI**.

La sanità integrativa offre infine un supporto concreto per sopperire alle carenze che in talune **realtà territoriali** si manifestano, e garantisce altresì **meccanismi di tariffazione e pagamento trasparenti**, in contrasto con quelle forme di evasione fiscale che gravano, come un macigno, su tutti i contribuenti onesti. ■



Guardiamo lontano

Mario Cardoni

Direttore Generale Federmanager

Ancor più alla luce degli attuali scenari, è necessario che il Paese sappia valorizzare l'importanza della previdenza complementare per la sostenibilità del sistema economico e pensionistico

Il sistema previdenziale italiano, impigliato tra le complessità del presente, rischia di perdere il senso della prospettiva, di non guardare cioè, con l'attenzione e la lungimiranza necessarie, né al futuro pensionistico di chi oggi lavora né a quello di chi un giorno entrerà nel mondo dell'occupazione.

Per un Paese che progressivamente invecchia, come il nostro, è prioritario blindare la **sostenibilità del quadro previdenziale, valorizzando la contribuzione versata**, e garantire prestazioni pensionistiche adeguate alla dignità professionale delle persone e al costo della vita.

Servirebbe quindi una "cura di sistema", capace di agire sulle difficoltà emergenti, attraverso politiche finalizzate a incrementare la **base occupazionale** e a favorire una maggiore **flessibilità in uscita**. Ma servirebbero contestualmente misure volte a innalzare il livello dei **salari**, attualmente troppo basso e non competitivo rispetto a quello delle principali economie europee.

Vi è poi l'annosa questione della **separazione tra previdenza e assistenza**, più volte segnalata come istanza prioritaria della nostra rappresentanza, nell'ottica di offrire una gestione efficiente, trasparente e razionale di entrambe le sfere. Tale separazione consentirebbe infatti di **ottimizzare le risorse di-**

sponibili e di evitare di coniare – come pensionistiche – prestazioni che invece hanno una **natura puramente assistenziale** e come tali dovrebbero gravare esclusivamente sulla **fiscaltà generale** anziché, come avviene ora, appesantire i conti della previdenza.

E proprio in tema di risorse, per recuperare quelle "smarrite", va affrontata con maggiore determinazione la lotta all'evasione fiscale, un vulnus che ha portato il Paese a un **tax gap** intorno ai 100 miliardi annui.

In uno scenario così composito, acquista sempre maggiore rilevanza il pilastro della **previdenza complementare** a cui, voglio sottolinearlo, bisogna pensare non solo in prossimità del traguardo pensionistico, ma sin dai primi anni di avvio del percorso lavorativo.

Oggi gli iscritti alle forme di previdenza complementare superano i **9 milioni**, per un patrimonio gestito di ben oltre **200 miliardi di**

euro. Numeri che non sono ancora in linea con le aspettative ma che rendono l'idea dell'importanza della funzione rivestita dai Fondi sui **mercati**, anche per il loro contributo sostanziale di crescita dell'economia reale. Ed esperienze di primo piano, come quelle maturate da **Previdai**, punta di eccellenza della consolidata bilateralità con Confindustria, sono certamente esemplificative delle potenzialità che possono essere sviluppate a beneficio del Paese.

Ma ai decisori politici chiediamo maggiore coraggio e ci proponiamo, una volta di più, per lavorare insieme a un **intervento normativo approfondito e organico** che dia una prospettiva di medio-lungo termine e valorizzi davvero l'importanza della previdenza complementare per la sostenibilità del sistema economico e pensionistico, a cominciare dall'atteso miglioramento della disciplina fiscale. ■

E proprio in tema di risorse, per recuperare quelle "smarrite",
va affrontata con maggiore determinazione la lotta
all'evasione fiscale, un vulnus che ha portato il Paese
a un tax gap intorno ai 100 miliardi annui

Usare la leva fiscale per sostenere ceto medio e talenti

Servono politiche che incoraggino l'occupazione giovanile e l'aggiornamento delle competenze per costruire un futuro prospero e competitivo per l'Italia

CIDA accoglie con favore le recenti dichiarazioni del Viceministro dell'Economia e delle Finanze, Maurizio Leo, riguardo alla riforma fiscale mirata alla riduzione delle tasse sul ceto medio.

“È incoraggiante vedere che il Governo riconosce l'importanza del ceto medio e si impegna a ridurre la pressione fiscale anche per i redditi superiori a 35mila euro, che finora era sembrata una soglia invalicabile. Tuttavia, è fondamentale che queste promesse si traducano in azioni tangibili”, ha dichiarato Stefano Cuzzilla, Presidente di CIDA.

CIDA è pronta a collaborare con il Governo per assicurarsi che le misure adottate siano efficaci e non vadano a gravare sempre sugli stessi contribuenti (da lavoro e pensione), motore dell'economia e reale fascia produttiva del Paese.



“È essenziale che le politiche fiscali siano strutturate in modo tale da non penalizzare né i pensionati né i giovani. I primi rappresentano una risorsa fondamentale per la nostra società e la nostra economia – ha aggiunto Cuzzilla – e negli ultimi anni hanno visto abbattere notevolmente il loro potere d’acquisto e minare un progetto di vita costruito con anni di lavoro e responsabilità. Allo stesso modo, è necessario un netto cambio di mentalità e un approccio sistematico per valorizzare i nostri giovani talenti”.

I recenti dati emersi dall’indagine Ipsos e da altre ricerche evidenziano un problema critico: il 35% dei giovani under 30 è pronto a lasciare l’Italia in cerca di migliori opportunità lavorative e salariali. *“Questo – prosegue Cuzzilla – è un segnale preoccupante che non possiamo ignorare. La generazione Z, che dovrebbe rappresentare il futuro del*

nostro Paese e della nostra economia, rischia di essere persa a favore dei nostri competitor internazionali. È imperativo che il Governo prenda misure concrete per trattenere questi talenti, creare un ambiente favorevole alla loro crescita professionale e offrire compensi adeguati. Le retribuzioni troppo basse e un sistema di welfare sempre più rosicchiato e inadeguato non incentivano i giovani a investire nel Paese”.

In un momento in cui la denatalità e l’emigrazione dei giovani rappresentano sfide significative, CIDA ribadisce il suo impegno a lavorare a fianco delle istituzioni per implementare politiche che incoraggino l’occupazione giovanile e l’aggiornamento delle competenze, per costruire un futuro prospero e competitivo per l’Italia. ■



CETO MEDIO
E TALENTI

L'Intelligenza Artificiale in Lombardia

a cura della Redazione



Un interessante dibattito sulle prospettive di competitività e di sviluppo sostenibile possibili con l'IA

Regione Lombardia ha convocato gli Stati Generali, per presentare *Lombardia*, l'iniziativa di governance e sviluppo in materia di Intelligenza Artificiale (IA) per fare del territorio lombardo e del suo ecosistema di ricerca e innovazione un punto di riferimento nazionale ed europeo nello sviluppo e nell'adozione delle tecnologie IA abilitanti.

L'obiettivo è creare le condizioni per cogliere le opportunità di crescita collegate ai trend tecnologici in atto e affrontare efficacemente le profonde trasformazioni che ne derivano.

Gli Stati Generali lombardi intendono promuovere una discussione

interdisciplinare con attori chiave del settore e avviare un percorso strutturato di confronto con gli stakeholder interessati che mira alla creazione di una rete solida e collaborativa che possa guidare l'innovazione e la crescita economica attraverso l'IA.

A far parte del percorso sono chiamate istituzioni pubbliche, associazioni di categoria, università e centri di ricerca, grande industria, PMI, startup innovative, fondi di investimento, cluster tecnologici, fondazioni specializzate, singoli esperti e ricercatori.

Ha aperto i lavori il Presidente di Regione Lombardia, **Attilio Fontana**, che ha affermato: "In una re-

gione così attenta all'innovazione e alla ricerca ci sarà sicuramente tanto spazio per l'Intelligenza Artificiale, che offrirà opportunità di sviluppo e di miglioramento della vita dei cittadini".



Massimo Sideri, editorialista del Corriere della Sera e professore aggiunto Luiss University, ha quindi moderato una serie di approfondimenti con esperti ed esperienze provenienti da diversi settori per identificare opportunità, sfide e indicazioni strategiche per la definizione di politiche e interventi sull'Intelligenza Artificiale nel contesto lombardo.



Marco Tronchetti Provera, Vicepresidente Esecutivo Pirelli, considera l'IA una leva determinante per la competitività e la produttività, che avrà un ruolo strategico per lo sviluppo lombardo e italiano. Rispetto agli Stati Uniti e alla CINA, l'Europa è in grave ritardo nello sviluppo delle infrastrutture cloud e dei sistemi di IA, ma abbiamo le competenze e il talento per applicare la nuova tecnologia abilitante e offrire soluzioni in grado di generare valore concreto per le imprese e benefici per la collettività, basta pensare alle ricadute positive per la sanità. Nelle conclusioni Tronchetti Provera ha affermato: ***"Se diamo alle imprese strumenti di sviluppo paragonabili a 'Industria 5.0' per adottare l'IA e favoriamo l'ingresso dei giovani nelle aziende possiamo dare una svolta al Paese"***.

Stefania Di Bartolomeo, nata a Salerno e studi universitari a Milano, per poi trasferirsi a Boston per

fondare e gestire nel ruolo di CEO la società Physis Investment, esordisce affermando: ***"Sono orgogliosissima del fatto che Milano si ponga l'obiettivo ambizioso di diventare un polo internazionale di riferimento per l'IA. Ho creato l'azienda negli USA perché ho trovato un ecosistema che favorisce lo sviluppo delle imprese; in America l'imprenditore è un eroe sociale perché si assume il rischio di provare qualcosa di nuovo, di assumere personale e anche di sbagliare. In Italia dovremmo permettere di sbagliare di più per favorire l'innovazione"***.

Uljan Sharka, CEO iGenius, ritiene che anche l'Italia possa offrire un contesto favorevole. Ad esempio, Apple, per la quale ha lavorato, si era ispirata al design e alla qualità dei prodotti Olivetti. L'IA genererà una rivoluzione sociale, più che tecnologica, e il linguaggio naturale diventerà l'interfaccia nell'industria, nella sanità, nella finanza, nei media. Potrà avere successo una via all'IA espressione della cultura italiana ed europea, ma bisognerà accelerare i tempi dei processi di sviluppo.

Per **Ferruccio Resta**, Presidente del Centro Nazionale per la Mobilità Sostenibile, il fattore tempo è prioritario, prima dei finanziamenti, prima dell'ecosistema, prima del pubblico. Sarà anche importante favorire il lavoro congiunto della ricerca con le imprese.

Per **Gianmario Verona**, Presidente Human Technopole, diventa determinante la formazione STEM per la gestione dei dati e si dovrà cambiare il metodo di insegnamento verso la formazione personalizzata, in grado di valorizzare il talento di ciascuno.

Francesca Pasinelli, Direttore Generale Fondazione Telethon, considera che i modelli americano e anglosassone di finanziamento pubblico siano un buon riferimento e sottolinea l'importanza di un contesto "snello" nel quale sia riconosciuto il merito.

Sergio Dompé, Presidente Dompé Farmaceutici, considera la sanità pubblica italiana un privilegio per la collettività e un patrimonio di dati in grado di favorire lo sviluppo dell'IA.

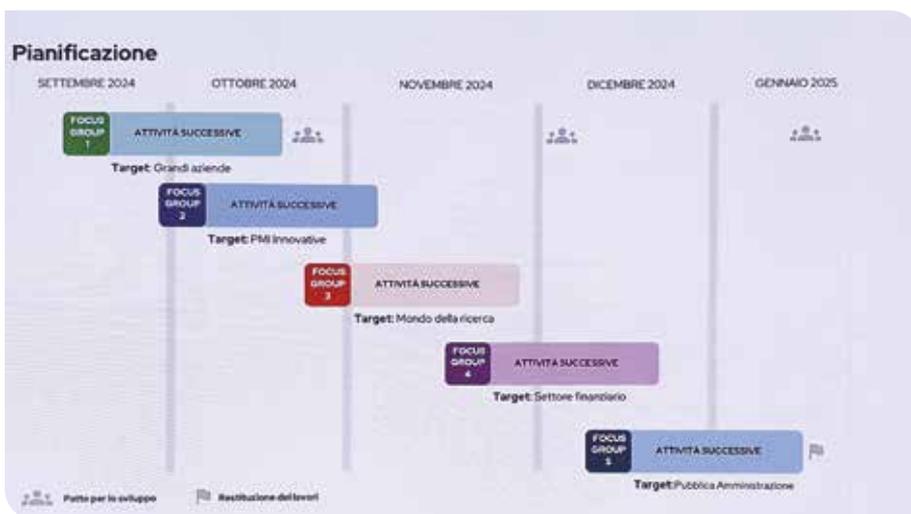
Oreste Pollicino, Professore Associato Università Bocconi, condivide l'importanza della privacy dei dati, ma anche la circolarità degli stessi per gli interessi superiori della collettività, come ad esempio nel settore della sanità.

Cosimo Accoto, Filosofo, Research Affiliate & Fellow MIT Boston, ritiene che l'IA sia una tecnologia abilitante in grado di generare una rivoluzione sociale ed esistenziale, considerando l'impatto culturale, filosofico e sull'etica. Nel rispetto della centralità della persona si do-



Il progetto Collabora & Innova sintetizzato in una slide.

Calendarizzazione delle attività suddivise per target stakeholder.



vrà però, secondo Accoto, fare uno sforzo di innovazione nel considerare l'umano nella prospettiva del XXI secolo.

Alessandro Fermi, Assessore all'Università, Ricerca e Innovazione di Regione Lombardia, propone una serie di iniziative per accelerare l'adozione dell'IA, in particolare nella Pubblica Amministrazione e da parte delle imprese, per favorire la collaborazione fra le PMI, le grandi aziende e le università, per assicurare sviluppo sostenibile. Purtroppo, solo il 5% delle aziende italiane è attivo sull'IA e circa l'8-9% lo è in Europa. La prima misura di Regione Lombardia dal titolo *Collabora & Innova* ha l'obiettivo di favorire appunto la collaborazione fra im-

prese e università anche sull'IA. Seguirà una misura per sviluppare le competenze delle imprese in grado di stare al passo con i tempi e innovare la formazione per superare il *mismatch* fra le competenze richieste dalle imprese e quelle disponibili nel territorio. Oltre a una misura innovativa per accelerare il passaggio fra le ricerche pubblicate, la registrazione di brevetti e la realizzazione di soluzioni innovative, Regione Lombardia sosterrà le iniziative di IA delle imprese con 80 milioni di euro di finanziamenti in venture capital e a fondo perduto, con l'obbligo di collaborazione fra grandi, medie e piccole imprese.

Elisabetta Confalonieri, Direzione Generale Università, Ricerca, Inno-

vazione, conclude i lavori annunciando una serie di tavoli di lavoro che – a partire da settembre – costituiranno momenti di confronto per assicurare la rispondenza delle misure di sostegno all'IA alle necessità delle imprese e della collettività. I tavoli si occuperanno di tre filoni riguardanti l'Intelligenza Artificiale: i temi giuridico amministrativi, il supporto alle imprese per attuare le normative e l'adozione della stessa nella Pubblica Amministrazione. I tavoli saranno organizzati in linea di massima per stakeholder: le grandi aziende, le PMI, la ricerca, il settore finanziario e la Pubblica Amministrazione. Il primo tavolo sarà convocato a settembre per uno specifico bando sull'IA da 40 milioni di euro. ■

FORMAZIONE ANIMP 2024

MACRO-AREE:
COMPANY MANAGEMENT • PROJECT MANAGEMENT
EXECUTION (ENGINEERING / CONSTRUCTION)

I corsi ANIMP del II SEMESTRE riprendono da Settembre
Quote di iscrizione agevolate per associati ALDAI/Federmanager

TITOLO CORSO	DATE
AREA COMPANY MANAGEMENT	
IL CLAIM NELLA VITA DEL PROGETTO: PREVENZIONE E APPROCCIO DOCUMENTALE	25, 26 Settembre - 2, 3 Ottobre
LEADERSHIP: ENGAGEMENT E PERFORMANCE DEL TEAM	8, 9 Ottobre
PROPOSAL MANAGEMENT NELLE AZIENDE MANIFATTURIERE DI COMPONENTI E SKID	8, 9, 10 - 15, 16, 17 Ottobre
COMUNICAZIONE E NEGOZIAZIONE NEI TEAM DI LAVORO	16 e 25 Ottobre
IL PROPOSAL MANAGEMENT	5, 6, 7 - 12, 13, 14 Novembre
SISTEMA-IMPRESA, ORGANIZZAZIONE AZIENDALE E «STRUMENTI» PER IL SUCCESSO PERSONALE-PROFESSIONALE	7, 8 Novembre
STRATEGIE E TATTICHE DI NEGOZIAZIONE E DI PRICING B2B	12-13 Novembre
ELEMENTI DI CONTRATTUALISTICA NAZIONALE ED INTERNAZIONALE	19, 20, 21 Novembre
AREA PROJECT MANAGEMENT	
e-Learning COMPETENZE ESSENZIALI DI PROJECT MANAGEMENT E PREPARAZIONE ALLA CERTIFICAZIONE IPMA	Ordinabile tutto l'anno sul sito animp.it
WORKSHOP - PROJECT MANAGEMENT SECONDO LO STANDARD IPMA (conseguimento di 8 CFP)	23 Settembre , presso Fondazione Ordine Ingegneri Milano
INTELLIGENZA ARTIFICIALE E "SISTEMI GENERATIVI" IN AZIENDA	30 Settembre, 2, 4 Ottobre
SOSTENIBILITÀ, ESG, RISCHIO ED INNOVAZIONE	22, 29 Ottobre - 5, 12 Novembre
NOVITÀ: SUSTAINABILITY MANAGER & PRACTITIONER	3, 10, 24, 26 Ottobre - 7, 16, 21 Novembre

PER PROGRAMMI E ISCRIZIONI

https://formazione.animp.it/animp_/index.php/programma-corsi/programma-corsi-2024-secondo-semester

PER INFORMAZIONI E APPROFONDIMENTI:

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

Intelligenza Artificiale: una grande opportunità, soprattutto per i giovani

*Sorprendenti le applicazioni
dell'emergente tecnologia abilitante*



Franco Del Vecchio
Coordinatore del Gruppo Progetto Innovazione

Il Gruppo Progetto Innovazione ALDAI-Federmanager si occupa di Intelligenza Artificiale (IA) dal 2017, invitando agli incontri mensili docenti universitari come **Giorgio De Michelis** e **Raffaella Folgieri**, e manager come **Federico Faggin**, **Andrea Arrigoni** di Sanofi, **Giacomo Tazzini** di Erre Quadro, **Emilio Locatelli**, **Salvatore Marinaro**, **Roberto Zardoni** e altri colleghi.

Sono già 200 gli articoli di *Dirigenti Industria* che contengono le parole Intelligenza Artificiale.

L'argomento ha assunto crescente rilevanza per i manager e per

le imprese e a questo proposito **ALDAI-Federmanager** ha creato uno specifico **Gruppo di Lavoro sull'IA** coordinato dal collega **Emanuele Gherardini**.

Per capire l'impatto dell'IA sulla formazione dei giovani abbiamo invitato, all'incontro del Gruppo Progetto Innovazione di giugno, due laureandi in Matematica e Intelligenza Artificiale dell'Università Bocconi per conoscere il loro punto di vista e le loro aspirazioni, e siamo rimasti sorpresi dal livello di preparazione, dalle iniziative e dai progetti già realizzati con passione ed entusiasmo.

Andrea Fabbricatore e **Alessandro Pranzo** hanno intuito le enormi potenzialità dell'IA che trasformeranno il panorama aziendale globale e – ancor prima di laurearsi – hanno creato la startup **SplenderAI**, che sta già facendo parlare di sé per l'approccio innovativo alle esigenze delle imprese.

L'idea **SplenderAI** nasce nelle aule della Bocconi, dove Andrea e Alessandro, appassionati di tecnologia e imprenditoria, decidono di unire le loro competenze per creare soluzioni radicalmente innovative. Sebbene ancora studenti, hanno



intuito il potenziale dell'IA nel trasformare le procedure e le organizzazioni aziendali, soprattutto per le PMI italiane che non hanno facile accesso alle tecnologie avanzate. "Abbiamo notato un divario significativo tra il desiderio delle aziende di implementa-

re soluzioni di IA e la loro effettiva capacità di farlo" ha commentato Andrea. "Secondo le nostre indagini, il 73% delle aziende italiane ha elaborato una strategia per l'implementazione dell'IA, ma solo l'8% è pienamente preparato a farlo. Questa discrepanza rappresentava per noi un'opportunità unica".



A screenshot of the SarahAI website landing page. The main heading is 'Meet Sarah: The Autonomous AI SDR.' Below it, a sub-headline reads 'Harness the power of state-of-the-art AI agents to fill your sales schedule passively.' There are two buttons: 'Book a Demo' and 'Talk to Sarah'. A section titled 'Client Acquisition 2.0' contains text about using AI to manage conversations and a video thumbnail showing people in an office setting.

Due schermate del sito di SarahAI.

SplenderAI opera su due principali servizi alle imprese: consulenza personalizzata e prodotti pronti all'uso. La startup offre servizi di consulenza su misura, aiutando le imprese a identificare aree in cui l'IA può ottimizzare i processi, sia nel back office che nel front office. Basandosi sulle esigenze comuni emerse durante le consulenze, SplenderAI ha sviluppato prodotti IA standardizzati che possono essere facilmente implementati dalle aziende. Queste applicazioni sono offerte con un modello di abbonamento

"pay per use", rendendo l'IA accessibile anche alle imprese più piccole.

La principale soluzione è senza dubbio **SarahAI**, un agente di vendita virtuale alimentato dall'Intelligenza Artificiale. Sarah rappresenta una rivoluzione nel processo di acquisizione clienti, automatizzando gran parte del lavoro tradizionalmente svolto dal team di vendita. **Sarah** può identificare potenziali clienti, interagire con loro attraverso vari canali (inclusi mail, LinkedIn e altre piattaforme social), condur-

re conversazioni naturali grazie a sofisticati algoritmi di elaborazione del linguaggio naturale, considerare le interazioni passate per adattarsi e ottimizzare le strategie di approccio, comunicare in diverse lingue, lavorare senza sosta 24/7, e interagire con il team di persone programmando chiamate o incontri quando necessario.

SarahAI ha dimostrato un tasso di conversione del 60% (sulle risposte) e una riduzione dei costi dell'80% rispetto agli attuali processi di acquisizione clienti. "Questi numeri dimostrano il potenziale rivoluzionario di SarahAI", ha affermato Alessandro. "Non si tratta di sostituire il personale umano, ma di potenziare le capacità dei team di vendita, permettendo loro di concentrarsi sugli aspetti più strategici e complessi del processo di sviluppo del business".

L'implementazione di SarahAI è semplice. Le aziende forniscono a SplenderAI i documenti necessari contenenti informazioni rilevanti per la vendita dei loro prodotti o servizi. In pochi secondi, Sarah assimila queste informazioni, diventando un esperto virtuale dell'azienda e, a tutti gli effetti, un agente di vendita virtuale. Le aziende possono poi personalizzare Sarah per diversi segmenti di mercato o linee di prodotto, creando molteplici "istanze" dell'agente virtuale, ognuna specializzata in un'area specifica.

Nonostante il sorprendente successo, i fondatori di SplenderAI sono consapevoli delle sfide etiche e normative legate all'uso dell'IA nelle interazioni con i clienti. "Siamo molto attenti alle normative sulla privacy e sulla trasparenza", ha spiegato Andrea. "In Europa, siamo obbligati a dichiarare che Sarah è un agente IA. Abbiamo notato che questo spesso suscita curiosità e aumenta l'engagement, piuttosto che scoraggiare le interazioni".

La startup ha anche implementa-

to un sistema *“human-in-the-loop”* che permette a operatori umani di intervenire in situazioni complesse o delicate, garantendo un equilibrio tra efficienza automatizzata e sensibilità umana. SplenderAI non si ferma a Sarah. L'azienda sta lavorando su altri progetti innovativi, tra cui un modello IA per identificare e mascherare dati sensibili nei documenti, in risposta alle crescenti preoccupazioni sulla privacy e alle nuove normative come l'AI Act dell'UE. *“Il nostro obiettivo è continuare a innovare e a rendere l'IA accessibile e utile per le PMI italiane”*, ha affermato Alessandro. *“Crediamo che l'Italia abbia un enorme potenziale in questo campo e vogliamo essere in prima linea in questa rivoluzione tecnologica”*.

SplenderAI ha adottato un modello di pricing flessibile per SarahAI, rendendolo accessibile a un'ampia gamma di aziende. Il servizio è offerto con un abbonamento mensile che include un numero fisso

SplenderAI rappresenta un esempio eccellente di come l'innovazione italiana possa competere a livello globale nel settore dell'IA: infatti, l'80% del business è realizzato con clienti internazionali nel settore industria

di contatti. Le aziende possono poi acquistare contatti aggiuntivi a un costo che varia dai 22 ai 30 centesimi di euro per contatto, a seconda del volume. Questo modello permette anche alle PMI con budget limitato di beneficiare della potenza dell'IA nel loro processo di vendita, pagando solo per l'utilizzo effettivo.

SplenderAI rappresenta un esempio eccellente di come l'innovazione italiana possa competere a livello globale nel settore dell'IA:

infatti, l'80% del business è realizzato con clienti internazionali nel settore industria. Con prodotti come SarahAI, l'azienda sta democratizzando l'accesso a tecnologie avanzate, permettendo alle PMI italiane di competere in un mercato sempre più digitalizzato e globalizzato. Mentre l'azienda continua a crescere e innovare, sarà interessante osservare come il panorama dell'IA in Italia evolverà e come le PMI adotteranno queste nuove tecnologie per trasformare le loro operazioni e raggiungere nuovi livelli di efficienza e competitività. In un mondo in cui l'IA sta rapidamente diventando un fattore critico di successo aziendale, iniziative come SplenderAI potrebbero giocare un ruolo cruciale nel garantire che l'Italia rimanga all'avanguardia nella rivoluzione tecnologica in corso, promuovendo l'innovazione e la competitività del tessuto imprenditoriale nazionale. ■

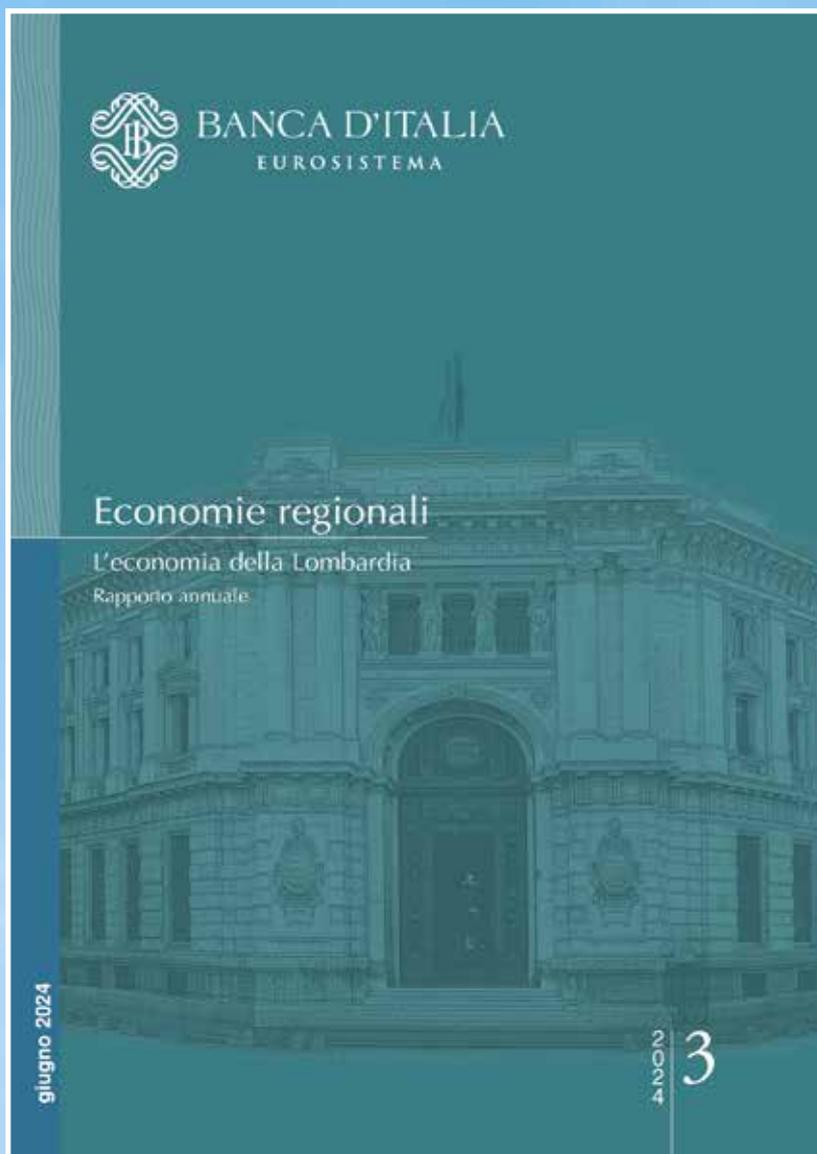


Nell'edizione digitale dell'articolo su www.dirigentindustria.it è disponibile il video dell'incontro con Andrea Fabbricatore e Alessandro Pranzo, laureandi fondatori di SplenderAI

Il rapporto Banca d'Italia sull'economia della Lombardia

a cura della Redazione

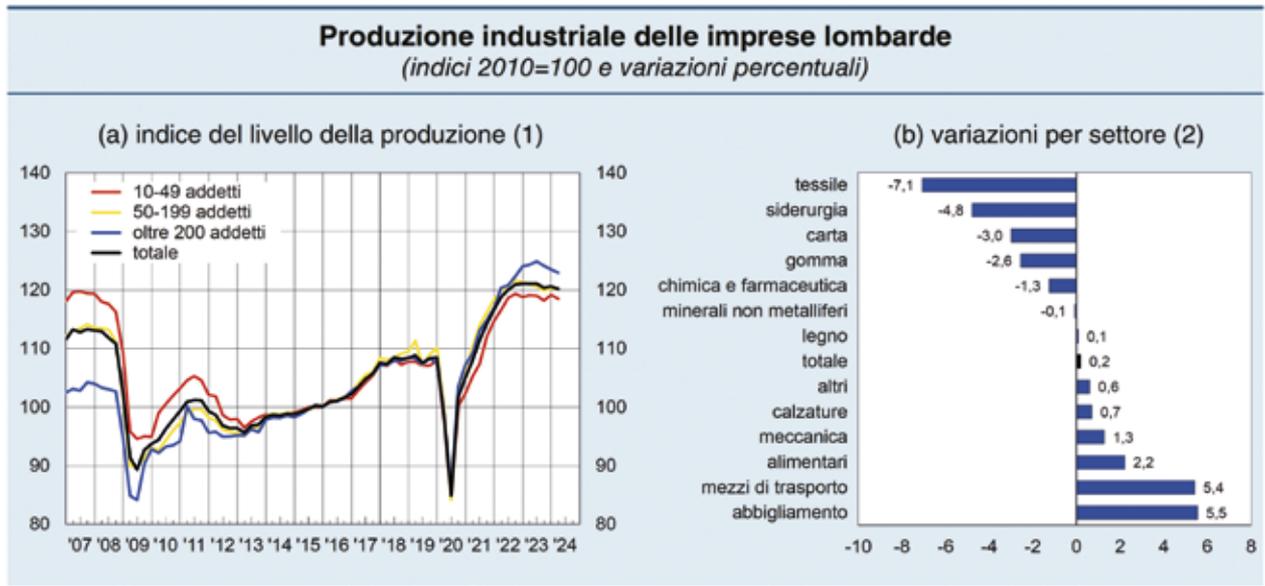




Si è tenuta lo scorso 19 giugno la conferenza di presentazione del rapporto annuale che ha evidenziato i trend e le indicazioni per fronteggiare le sfide competitive della Lombardia: mantenere il tasso di sviluppo delle regioni europee e continuare a essere il traino dell'economia italiana

L'incontro del 19 giugno per la presentazione del rapporto sull'economia della Lombardia del 2023, tenutosi nella Sede Regionale della Banca d'Italia, ha analizzato l'andamento della regione confrontandolo con il resto dell'Italia, ma anche paragonandolo alle regioni europee simili in termini di sviluppo, struttura produttiva e popolazione. Il Direttore della Sede, **Giorgio Gobbi**, ha salutato e ringraziato i colleghi che hanno lavorato alla redazione del rapporto e gli ospiti intervenuti: il prof. **Francesco Billari**, Rettore dell'Università Bocconi

grafico 1



Grafici del rapporto Banca d'Italia sull'economia della Lombardia - Fonte: Unioncamere Lombardia, Indagine congiunturale Industria manifatturiera. (1) Dati destagionalizzati. - (2) Variazioni annuali nel 2023 rispetto al 2022.

nonché Professore di Demografia nel Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche dell'Università, la prof.ssa **Donatella Sciuto**, Rettore del Politecnico di Milano e Professore ordinario nel Dipartimento di Elettronica, Informazioni e Bioingegneria, e il Vice Direttore Generale della Banca d'Italia, **Federico Signorini**.

In particolare, è stato segnalato che nel 2023:

- si è conclusa la fase di forte espansione dell'economia seguita alla crisi pandemica e, infatti, il prodotto della Lombardia è cresciuto dell'1,2%, un valore comunque più elevato rispetto alla media nazionale (0,9%);
- il rallentamento è iniziato nell'ultimo trimestre del 2022 ed è proseguito sino al primo trimestre del 2024 e ciò è mostrato dall'indicatore Regiocoin-Lombardia.

Con riferimento alla propensione agli investimenti, le imprese lombarde investono nelle tecnologie avanzate e in particolare nel cloud computing.

La manifattura, settore centrale

per la struttura produttiva lombarda, mantiene la competitività della regione grazie alla capacità di innovare e migliorare la qualità dei prodotti utilizzando tecnologie avanzate.

Nel *grafico 1* sono mostrati l'andamento della produzione dal 2007 e le variazioni 2023 su 2022 per i principali settori. Confrontando la Lombardia con le aree più avanzate in Europa si evidenziano minori investimenti in ricerca e sviluppo e un minore utilizzo di lavoro altamente qualificato, anche nei settori tecnologicamente più avanzati. Tra l'altro le imprese lombarde si connotano per un numero inferiore di innovazioni brevettate e anche un più basso tasso di ingresso sul mercato di nuove iniziative imprenditoriali.

Altro punto di debolezza, per l'andamento dell'economia lombarda, e in generale italiana, è dato dal progressivo invecchiamento della popolazione. È risultato determinante l'apporto dei lavoratori stranieri per la crescita della forza lavoro e continuerà a esserlo anche in futuro a causa della modesta natalità.

La prof.ssa Sciuto ha sottolineato l'importanza dell'aumento della partecipazione delle donne al mondo del lavoro e dei giovani che non lavorano e non studiano.

L'invecchiamento della popolazione farà salire la richiesta di servizi di cura e assistenza alla persona e, inoltre, vi sarà una ricaduta sull'offerta di servizi finanziari, che dovrà adeguarsi alle esigenze di persone più anziane, con livelli di ricchezza mediamente superiori alla media investita e spesso in attività a basso grado di liquidità.

Dal rapporto è emerso che i fondi del PNRR destinati alla sanità andranno a rafforzare l'assistenza territoriale, però, una volta realizzati i progetti previsti, le strutture create avranno bisogno di personale sanitario. Il fabbisogno di quest'ultimo sarà anche determinato dal pensionamento di un numero elevato degli attuali addetti al settore: alla fine del 2022, l'11% del personale dipendente del sistema sanitario regionale aveva almeno 60 anni.

L'intervento della prof.ssa Sciuto ha tra l'altro affrontato il tema



della necessità di laureati STEM: purtroppo l'università non è più considerata un investimento ma un costo, e le famiglie con redditi più bassi hanno difficoltà a far studiare i propri figli. Il rapporto indica un forte aumento (+52%) di investimenti nell'Intelligenza Artificiale (IA), però mancano le figure professionali adeguate. Le medie e piccole imprese sono più restie a investire in questo comparto: solo il 20% ha iniziato dei progetti in tale ambito e solo il 5% ne ha le competenze.

L'IA farà diminuire la necessità di personale; si prevede una diminuzione di 4 milioni di posti di lavoro e questo compenserà solo in parte la forte diminuzione della popolazione in età da lavoro.

La Lombardia ha un numero di nuovi brevetti superiore alla media italiana, ma inferiore alla media europea, e le ricerche in ambito universitario si trasformano in startup con grande difficoltà e minori risultati rispetto ad altri Paesi europei.

L'IA farà diminuire la necessità di personale; si prevede una diminuzione di 4 milioni di posti di lavoro e questo compenserà solo in parte la forte diminuzione della popolazione in età da lavoro

Il prof. Billari ha affrontato il problema della mancanza di capitale umano nella Regione, dove già il 13% dei lavoratori è straniero; pertanto la chiave è l'integrazione. Inoltre, è fondamentale che i ragazzi e le ragazze arrivino a completare gli studi e trovino lavoro, restando in Italia. Sarebbe, inoltre, auspicabile un maggior numero di laureati in ambito tecnico-scientifico (ingegneri, matematici, fisici, statistici, ecc.).

La nostra Regione dovrebbe essere maggiormente attrattiva per i giovani, si pensi per esempio alla

loro difficoltà per trovare casa a un prezzo sostenibile.

Le conclusioni

Federico Signorini ha concluso la presentazione del rapporto rimarcando la sfida demografica della Lombardia e in generale dell'Italia, sottolineando l'importanza degli investimenti strutturali: bisogna avere lungimiranza. Debbono aumentare gli investimenti, in particolare nelle nuove tecnologie, ed è necessaria una strategia europea per stare al passo con la Cina, gli USA e la Russia.

La tecnologia è la chiave per promuovere il benessere di tutti. Però è necessario capitale umano con le giuste competenze. Fondamentale sarebbe una maggiore partecipazione delle donne al mondo del lavoro e un più alto tasso di scolarità. Altro tema importante da affrontare è l'ingente debito pubblico, per il quale sarebbe necessario un piano pluriennale finalizzato alla riduzione della spesa corrente. ■



Per ulteriori informazioni e approfondimenti:

<https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/economie-regionali/2024/2024-0003/2403-Lombardia.pdf>

La formazione manageriale al servizio delle transizioni digitali

I risultati dell'avviso 1/2024 di Fondirigenti

Le imprese italiane, alle prese con la profonda trasformazione impressa dalla rivoluzione digitale, puntano forte sulle competenze del management per guidare questa transizione, tanto nel governo dei processi quanto nella gestione delle persone. Lo confermano i risultati dell'Avviso 1/2024 di Fondirigenti, che ha l'obiettivo di fornire ai manager le competenze indispensabili per **innescare processi di digitalizzazione** nelle diverse aree e funzioni aziendali, favorendo la competitività e l'occupabilità.

Sono **1.128 le proposte formative** pervenute per il recente Avviso pubblicato dal Fondo interprofessionale per la formazione continua del management promosso da Confindustria e Federmanager. L'Avviso si è chiuso il 20 giugno scorso, registrando richieste per circa **13,7 milioni di euro**, superiori di un terzo allo stanziamento di 10 milioni di euro. Sono oltre 2.200 i dirigenti interessati, con una media di 2 dirigenti per piano, e un impegno medio di circa 55 ore per ciascuno di loro.

2.200

i dirigenti interessati

55 ORE

l'impegno medio per ciascun dirigente

1.128

le proposte formative

13,7 MILIONI DI EURO

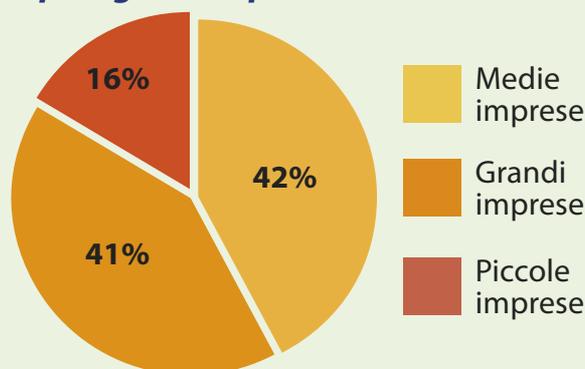
le richieste di stanziamento presentate

L'investimento per la trasformazione digitale attraverso trasversalmente le diverse tipologie d'impresa: il 42% dei piani è, infatti, presentato da Medie imprese, il 41% da imprese di Grandi dimensioni: più ridotta la partecipazione da parte di Piccole imprese (16%) ma, significativamente, con un valore più elevato di quello dei precedenti avvisi, a testimonianza della crescente attenzione di tale segmento imprenditoriale verso la formazione continua, in particolare su tematiche emergenti.

È un investimento che interessa, sia pure con intensità diverse, tutto il Paese: in **tutte le regioni**, infatti (ad eccezione della Valle d'Aosta), si registra la presentazione di piani formativi. L'Emilia-Romagna è in testa, seguita da Veneto e Lombardia; diffusa la partecipazione delle regioni del **Mezzogiorno** (anche grazie alla specifica premialità adottata dal Fondo), fra le quali spiccano la Campania, che si piazza al quinto posto per numero di proposte, e la Sicilia, che raddoppia i piani presentati rispetto al principale avviso dello scorso anno.

33 sono le **iniziative formative aggregate**, che coinvolgono 121 imprese (l'11% dei piani ricevuti) che in

Tipologie di impresa



varia forma collaborano tra di loro, nell'ambito di filiere, reti e nella catena di subfornitura. Il 60% dei piani aggregati riguarda Grandi imprese, che sono molto spesso il motore di tali aggregazioni. Dal punto di vista territoriale, è il Veneto la regione più attiva in termini di aggregazioni attivate, mentre più contenuta è, in questo senso, la partecipazione delle regioni meridionali. "Il risultato raggiunto è molto lusinghiero – commenta il DG di Fondirigenti, **Massimo Sabatini** – perché l'obiettivo dell'Avviso non era tanto quello di formare degli esperti di innovazione digitale, quanto di rafforzare la capacità dei manager italiani di sfruttare la leva digitale per migliorare i diversi processi aziendali, irrobustire le strategie aziendali e gestire al meglio le persone che costituiscono la comunità aziendale: le priorità indicate dai singoli piani indicano che tale funzione abilitante è stata pienamente colta dalle imprese partecipanti".

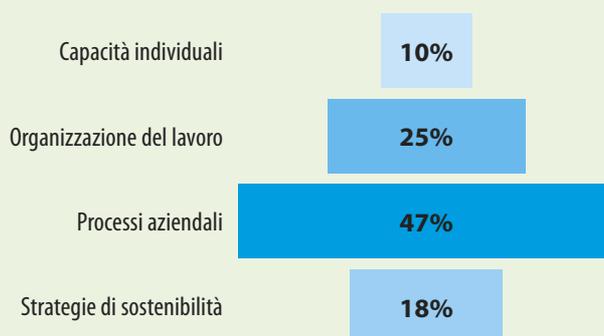
Nelle preferenze delle imprese si evidenzia, infatti, una netta prevalenza (poco meno della metà dei piani), dell'applicazione del digitale al miglioramento dei **processi aziendali**: dalla pianificazione delle commesse al miglioramento dei processi di vendita, dalla protezione dei dati alla logistica, dalla manutenzione predittiva all'automazione della produzione. Un'indicazione chiara, che riguarda le imprese di tutte le dimensioni.

Più contenuta la presentazione di piani riguardanti l'**organizzazione del lavoro**, che sembra interessare in primo luogo le medie imprese: i temi più ricorrenti riguardano soprattutto il supporto alla digitalizzazione per la valorizzazione del capitale umano e per la realizzazione di attività di recruiting e valutazione dei talenti.

Al terzo posto, in termini quantitativi, i piani relativi all'area **sostenibilità**, in cui la trasformazione digitale è posta al servizio dell'efficientamento energetico, della riduzione delle emissioni, del reporting di sostenibilità, in primo luogo nelle medie imprese.

Ultima, in termini di proposte presentate, l'area dedicata al rafforzamento delle **capacità individuali** per l'innovazione del mindset manageriale, che sembra

Aree intervento



riguardare in prevalenza le Grandi imprese, interessate a migliorare le capacità di collaborazione, networking, negoziazione e comunicazione all'interno di ambienti e organizzazioni digitalizzate.

"I positivi risultati ottenuti con questo Avviso – sottolinea il Presidente **Marco Bodini** – sono la prova tangibile dell'importanza decisiva del fattore umano, e in particolare modo del management, nelle straordinarie trasformazioni che caratterizzano questa fase storica. Solo mettendo le innovazioni digitali al servizio delle persone, e non viceversa, le aziende possono, al tempo stesso, migliorare la loro competitività e individuare le condizioni tecnologiche capaci di garantire maggiore efficienza. La formazione manageriale non è un optional, ma un alleato prezioso dei dirigenti per governare, con le giuste competenze, questi processi".

I Piani presentati saranno ora sottoposti a una valutazione di merito da parte di una Commissione esterna che, a chiusura dei lavori, redigerà una graduatoria degli ammessi al finanziamento, che sarà pubblicata nella sezione dedicata sul sito di Fondirigenti. ■

I positivi risultati ottenuti con questo Avviso sono la prova tangibile dell'importanza decisiva del fattore umano

MARCO BODINI

www.fondirigenti.it



La “scienza delle relazioni”: la Comunicazione Strategica. Io, Tu e il Contesto

Luca Brambilla

Direttore Accademia di Comunicazione Strategica



Le **relazioni** rappresentano un fattore chiave in grado di decretare il successo o il fallimento di un'azienda. In contesti sempre più complessi e interconnessi la collaborazione risulta determinante tanto nella risoluzione di problemi quanto nel raggiungimento di obiettivi. Il significato del termine relazione è spesso confuso con quello di networking, concetto tanto decantato, forse abusato, in ambito professionale. La relazione alla quale fa riferimento Luca Brambilla nel suo nuovo volume *Comunicazione Strategica – un nuovo approccio alle relazioni* è qualcosa di ben oltre lo scambio

di un biglietto da visita in un evento sociale o di una rete LinkedIn incredibilmente ampia.

Creare un'**alleanza relazionale** significa dare vita a una partnership che va coltivata nel tempo, nella quale vi è un sincero scambio valoriale tra i soggetti. Per definire, strutturare e dare profondità a un rapporto così inteso serve un metodo.

È questa considerazione che permette di codificare una nuova materia, che dati i principi sui quali si fonda può definirsi "**scienza delle relazioni**". Si tratta della Comunicazione Strategica, un nuovo approccio alle relazioni che studia le migliori tecniche con le quali le persone si relazionano e prendono decisioni anti-bias.

Intervenendo su una dinamica così spontanea come le relazioni, la necessità di codificare la materia è evidente: le persone sono naturalmente portate a comunicare in modo **efficace**, esplicitando in maniera chiara i propri interessi ma spesso trascurando quelli altrui. Questa visione **egoriferita** porta alla genesi dei cosiddetti **bias cognitivi**, errori sistematici del ragionamento derivanti da scorciatoie mentali definite euristiche: il comunicatore efficace agisce in base al suo pensiero e alla sua esperienza senza tenere conto del punto di vista dell'interlocutore. Un'attitudine che pur potendo avere riscontri positivi nell'immediato compro-

mette la relazione nel lungo periodo.

La Comunicazione Strategica rappresenta quindi l'evoluzione di questo approccio, valorizzando non solo i propri interessi (**Io**), ma anche quelli dell'interlocutore (**Tu**) e di eventuali persone terze che possono influenzare la relazione (**Contesto soggettivo**) nonché tutti gli elementi (economici, giuridici, spaziali, temporali, ecc.) coinvolti nel processo (**Contesto oggettivo**). Il suo utilizzo riduce l'impatto dei bias cognitivi ponendo le basi per la costruzione di **relazioni stabili e durature**.

Il passaggio da una Comunicazione Efficace a una Comunicazione Strategica avviene attraverso un metodo brevettato e codificato in maniera scientifica in ogni sua fase: il Metodo O.D.I.[®], acronimo delle tre fasi che lo compongono (*Osserva, Domanda, Intervieni*).

Osservare significa innanzitutto identificare in maniera chiara i propri interessi: non ha senso operare con impegno ed efficienza senza una piena conoscenza della direzione che si desidera intraprendere. In seconda battuta l'osservazione consiste nell'ipotizzare gli interessi del proprio interlocutore e in uno studio approfondito del contesto.

La **Domanda** è la fase più strategica delle tre poiché è quella che



la Comunicazione Efficace tende istintivamente a omettere: la natura umana porta infatti a osservare la realtà, intervenendo su di essa nell'immediato, senza verificare le proprie ipotesi.

Nell'ultima fase, **Intervieni**, i soggetti co-progettano un'idea in grado di soddisfare gli interessi di entrambi. La soluzione non è dunque nell'atto d'imperio, nell'imposizione forzata, ma nell'elaborazione congiunta: il risultato è una maggiore efficacia nel conseguimento del risultato preposto e un contestuale aumento della probabilità

di aderenza. Studi neuroscientifici hanno infatti evidenziato che la partecipazione alla creazione di qualcosa, un'oggetto come un'idea, fa sì che questa venga reputata come più preziosa, determinando in ciò un più elevato tasso di motivazione nel difenderla e nell'impegnarsi a rispettarla.

La valorizzazione dell'altro non ha solo un risvolto positivo da un punto di vista etico, ma abbina un fine pragmatico: comunicare in maniera strategica non è solo bello, giusto e virtuoso ma, soprattutto, **utile e vantaggioso**.

Il punto di forza della Comunicazione Strategica risiede nella presenza di una metodologia, che fa sì che possa essere **studiata e messa in pratica** da chiunque, superando il preconcetto secondo il quale le competenze relazionali siano legate a componenti caratteriali innate e sfatando l'idea che la capacità comunicativa sia un talento esclusivo che non possa essere sviluppato con allenamento ed esperienza. Saper comunicare in maniera strategica non è un dono naturale, bensì una competenza che può essere coltivata e migliorata attraverso un adeguato percorso formativo. ■



Un mercato unico europeo più forte

*Alta velocità ferroviaria
e azioni urgenti
nel Rapporto di Enrico Letta*

Antonio Dentato

Componente Sezione Pensionati Assidifer - Federmanager

*“Molto più di un mercato, Viaggio nella nuova Europa,” Ed. Il Mulino, 2024: Enrico Letta evidenzia l'importanza del mercato interno e la necessità di risposte politiche urgenti e coordinate per rafforzare l'economia dell'UE. Il libro fa la sintesi del piano di rilancio dell'integrazione economica redatto per conto del Consiglio e della Commissione UE (il Rapporto: “Much More than a Market: Speed, Security & Solidarity - Empowering the Single Market to Deliver a Sustainable Future and Prosperity for All EU Citizens”) **

L'importanza del mercato interno

Nel Rapporto di Enrico Letta si trova una lista di temi molto ampia sui quali l'UE è chiamata a intervenire per rafforzare la propria economia e la propria competitività. Non è escluso che su molti di questi argomenti si accentuerà l'annoso confronto fra chi vuole una maggiore integrazione europea e chi, invece, intende limitarla all'essenziale. Non possiamo prevedere, quindi, se e fino a che punto le proposte di Letta saranno valorizzate. Sicuramente, però, hanno il pregio di catalizzare nuovamente l'attenzione sull'importanza del mercato interno dell'UE, e di chiamare le istituzioni europee e gli Stati membri all'azione senza ulteriori ritardi.

La quinta libertà

Il libro è un lungo viaggio. In otto mesi Letta attraversa 27 Paesi europei, si ferma in 65 città e fa 400 incontri con persone e organizzazioni. Il Rapporto sul futuro del Mercato Unico europeo racconta un mercato economico che ha potuto svilupparsi e avere successo in virtù delle "quattro libertà" garantite dall'ordinamento giuridico UE: libertà di circolazione in tutto il territorio dell'Unione europea di merci, servizi, persone e capitali (art. 26 del Trattato sul funzionamento dell'Unione europea); parla delle idee che possono far evolvere l'integrazione dell'Europa; contiene

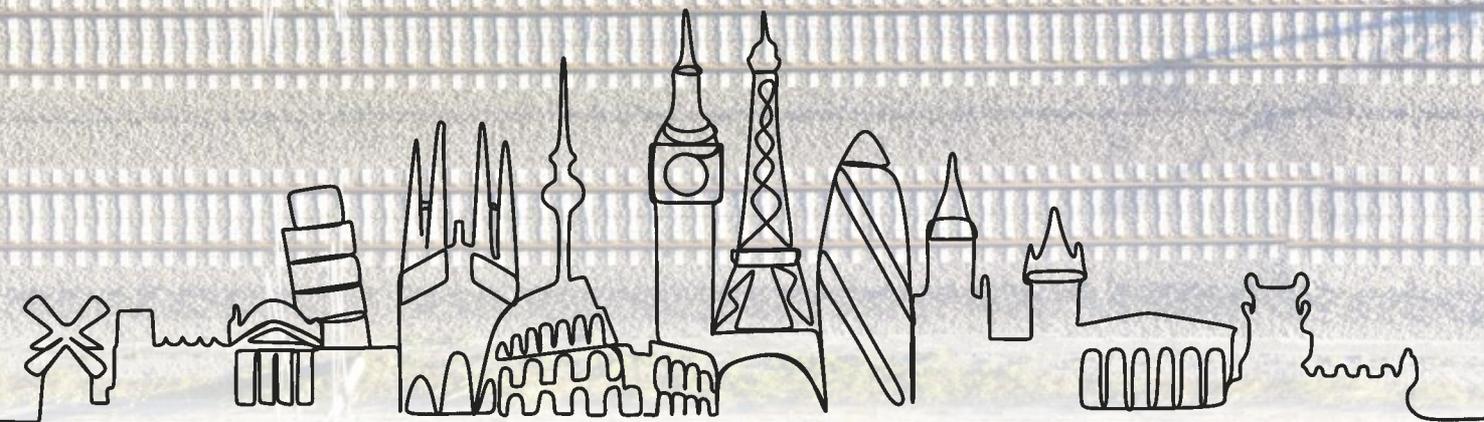
"proposte operative per gestire con efficacia gli snodi cruciali di questo passaggio d'epoca: dalla transizione verde alle possibili minacce alla pace e alle democrazie europee". Fino al potenziale rivoluzionario della "quinta libertà", quella dell'innovazione e della conoscenza. È la "libertà immateriale" da affiancare alle quattro appena dette e che l'autore assume come "uno degli assi portanti del Rapporto". L'obiettivo consiste nel "fare della quinta libertà lo strumento per abbattere le barriere all'accesso ai dati e incentivare la condivisione dei saperi e delle competenze fra tutti i Paesi membri, sfruttando il potenziale

inespresso della conoscenza e mettendola al servizio delle imprese e dei cittadini europei" (vedi p. 7 del Rapporto).

Nel tempo che stiamo vivendo, caratterizzato dal digitale, le quattro libertà che hanno dato sviluppo al Mercato Unico europeo non bastano più: occorre completarle. Spiega l'autore: "porre la conoscenza al cuore del Mercato Unico è anche il modo migliore per far sì che l'Europa investa molto di più in innovazione". Innovazione che si pone in stretta connessione con la necessità di recuperare ritardi enormi. Come nel campo delle infrastrutture. Di seguito, un esempio per tutte.



© Wikipedia, CC BY-SA 3.0, Bernese media, BIL 2011



La scoperta di un paradosso

Viaggiando attraverso l'Europa, per preparare il suo Rapporto, Letta si sarebbe servito ben volentieri del treno: *"il mezzo di trasporto verde per eccellenza"*; ma si rende conto che non è possibile, o, almeno, non è possibile farlo con i treni moderni dell'alta velocità. E constata come le cose non siano destinate *"a cambiare nel prossimo futuro, dal momento che i piani operativi concreti rimangono solo teorici"*.

L'argomento è trattato nel capitolo intitolato: *Quell'unico treno ad alta velocità sull'asse Parigi-Bruxelles-Amsterdam*. Parte dalla serie delle «nostre grandi contraddizioni». Si domanda: *"Se esiste il Mercato Unico, e se l'Europa è campione del mondo sul green, perché non si può viaggiare con il treno ad alta velocità tra le capitali europee?"*. La domanda è strettamente legata alla modalità utilizzata per redigere il Rapporto: viaggiare, osservare, parlare con le persone. Un metodo che ha consentito all'autore di esplorare con immediatezza il nodo della mobilità materiale. Ne trae una sconcertata conclusione: *"oggi – dice – a trent'anni dalla nascita del Mercato Unico e dell'istituzione della libera circolazione delle persone, un viaggio come il mio è stato possibile solo grazie agli spostamenti aerei e non su ferrovia, come avrei voluto. L'Europa*

che punta sulla transizione verde ed esercita sul punto un'indiscutibile leadership globale non ha le proprie capitali unite dalla linea ferroviaria ad alta velocità". Osserva che, in fondo, l'alta velocità ferroviaria esiste quasi dappertutto, che per *"andare da Barcellona a Madrid, da Parigi a Lione o da Napoli a Milano, da anni si può fare in tempi rapidi e con un servizio di grande efficienza"*: ma il servizio *"non collega le capitali e non attraversa le frontiere fra uno Stato membro e l'altro"*. In effetti, i grandi vantaggi dell'alta velocità ferroviaria si fermano ai confini di ogni Stato europeo: i sistemi sono stati concepiti attuati e sviluppati a dimensione nazionale. *"Ciascuno ha fatto per conto proprio e alla fine le uniche grandi città europee collegate tra loro con il treno, in modo moderno e rapido, sono Parigi, Bruxelles e Amsterdam sulla linea oggi gestita da Eurostar. La stessa linea, paradossalmente, collega in modo altrettanto veloce e organizzato queste tre grandi città con Londra, che però con la Brexit ha deciso di staccarsi"*. La sconnessione, purtroppo, è fenomeno che si riscontra in molti altri settori dell'economia: la dimensione nazionale non dialoga con quella degli altri Stati in un armonico quadro europeo.

La visione dell'Europa

Il libro di Letta, come sintesi delle proposte di rilancio d'integrazione

economica formulate nel Rapporto, non si ferma alle criticità appena evidenziate. Sottolinea, per fermarci all'argomento dell'articolo, l'importanza della ferrovia ad alta velocità che ritiene indispensabile ai fini del miglioramento della connettività in tutta l'Unione europea. Assume l'alta velocità come componente indispensabile per realizzare un'Europa più connessa, competitiva e sostenibile. Per realizzare questa visione è fondamentale far leva su investimenti significativi nelle infrastrutture ferroviarie per creare una rete di trasporti più integrata, efficiente e, soprattutto, in grado di stimolare la competitività economica e garantire soluzioni di mobilità sostenibile in linea con gli obiettivi di transizione verde dell'UE; occorrono sforzi coordinati sia a livello nazionale che europeo per superare gli ostacoli esistenti all'espansione del sistema ferroviario: ostacoli normativi, vincoli di finanziamento e problemi di interoperabilità tecnica.

Sulla base di queste considerazioni, Letta propone *"un ambizioso piano di investimenti per arrivare ad avere tutte le capitali europee collegate tra loro con l'Alta Velocità entro il fatidico 2035, anno del definitivo passaggio all'elettrico per le automobili. Ma più in generale il rapporto – spiega l'autore – presenta misure specifiche per ogni sistema di trasporto, da quello marittimo a quello aereo fino*

Una lunga ricerca per l'armonizzazione del sistema ferroviario

L'introduzione del trasporto ferroviario nei diversi Paesi europei coincide con un'epoca (XIX sec.) caratterizzata da molte ostilità fra gli stessi. Il traffico ferroviario internazionale passeggeri e merci avveniva, allora, con la "rottura di carico" alle frontiere. Una pratica abnorme su cui i principali Paesi dell'Europa cominciarono a discutere nel corso delle *Conferenze per gli orari dei treni transfrontalieri*. Per la prima volta, sembra, nel 1872. Anni di lavoro e di approfondimenti. Il 21 ottobre 1882, in Svizzera (Berna) fu firmata la Convenzione intergovernativa dell'«*Unité Technique des chemins de fer*» (UT). Come dice lo stesso titolo, la Convenzione aveva per oggetto la regolamentazione tecnica per lo scambio del materiale rotabile alle frontiere dei Paesi del continente europeo. Quella Convenzione, a nostro avviso, merita essere ricordata come il primo nucleo storico di normative europee in materia di trasporto ferroviario.

Ma vanno anche ricordate le divergenti opinioni fra gli esperti che definirono le norme tecniche di questa Convenzione. Storici dicono che prevalse la concezione di quelli contrari alla standardizzazione della "locomotiva". Si correva il rischio, a loro avviso, di limitarne la produzione a un solo modello, per sempre. Si ritiene che sia stato questo il motivo per cui si è dovuto attendere ben 150 anni e

l'internazionalizzazione dell'industria ferroviaria per poter disporre, infine, la libera vendita dei mezzi di trazione in tutta l'Europa" (*). Ormai si tratta di mercato globale.

A seguito di successivi emendamenti, fu avviata la procedura di abrogazione dell'«*Unité Technique*» nel suo contenuto del 1938. Al di là delle decisioni formali successivamente assunte, merita dire che altri Organismi ferroviari internazionali, nel frattempo, si andavano creando. Questi hanno dato attuazione e ulteriore sviluppo all'interoperabilità ferroviaria. Va ricordato, in particolare, che il 17 ottobre 1922, a Parigi, venne costituita l'«*Union Internationale des Chemins de Fer*» (UIC) che prese in mano l'attività dell'UT, con più ampia estensione di materie e con competenze a livello mondiale. Attualmente ne fanno parte 200 aziende di tutto il mondo che si occupano di trasporto ferroviario, sui 5 continenti. L'UIC dispone, mediante «*Fiches*», prescrizioni con diversi livelli di applicazione in materia tecnica, di infrastrutture, di esercizio e di attività commerciale. (**)

Nel frattempo anche l'UE ha assunto competenze in materia ferroviaria. Molte questioni relative all'armonizzazione del sistema ferroviario in Europa sono gestite mediante direttive e regolamenti UE. Ma questo è argomento che ha bisogno di più ampia trattazione. **A.D.**

(*) <https://www.uirr.com/news/mediacentre/2406-2022-12-09-14-47-47.html>: OTIF: Bulletin des transports internationaux Ferroviaires, 120e année: No 1/2 2013, p.7.
(**) https://uic.org/IMG/pdf/uic_brochure_fr.pdf; <https://mediarail.wordpress.com/2022/10/16/xxxx/>;

alla mobilità urbana, con l'obiettivo di sviluppare un vero sistema europeo di mobilità integrata".

Conclusioni

All'Europa manca, dunque, una rete ferroviaria europea ad alta velocità interconnessa. Non sono state ancora superate le difficoltà tecniche per l'attuazione della cosiddetta "interoperabilità ferroviaria", cioè la capacità del sistema ferroviario di consentire la circolazione sicura e senza soluzione di continuità di treni fra i vari Paesi dell'UE. Alla Commissione UE, per molti versi, sono mancati strumenti normativi e poteri decisionali per garantire che gli Stati progredissero rapidamente verso il completamento dei corridoi della rete centrale stabiliti nel regolamento TEN-T. Solo recentemente il Consiglio (13 giugno 2024) ha adottato in via definitiva

l'atteso Regolamento TEN-T che ridefinisce la mappa delle grandi Reti di Trasporto Europee.

Letta, nel suo Rapporto, avverte il rischio crescente che gli Stati membri potrebbero non raggiungere gli obiettivi entro i prossimi dieci anni. Osserva le evidenti differenze tra le modalità di trasporto ed esprime la preoccupazione dinanzi al fatto che, mentre la rete stradale nell'ambito della TEN-T è in gran parte completata, la rete ferroviaria resta altamente frammentata, in particolare per quanto riguarda l'alta velocità. Sono, quindi, un invito ad agire le conclusioni del libro di Enrico Letta: *"È tempo che il pensiero critico si unisca alle passioni in una grande battaglia di idee e di valori. Perché non sosterremo l'Europa per una scelta obbligata, ma pensando ai nostri figli e al loro futuro"*. Conclusioni che si riconnettono al

finale del Rapporto consegnato al Consiglio e alla Commissione UE: *The time to act is now*. Parole che riaffermano l'assoluta esigenza di lavorare tutti insieme per un mercato unico più forte. Un progetto di relazioni economiche e sociali che fonda le sue basi fisiche nella realizzazione di un modello di mobilità veloce, sicuro, solidale è molto di più di un sistema di trasporto: è funzionale all'integrazione europea e contribuisce nella maniera più solida alla definizione di un mercato unico che assicuri un futuro sostenibile e maggiore benessere a tutti i cittadini dell'UE.

Concluse le elezioni per il nuovo Parlamento europeo, è stata appena rieletta (18/07/2024) la Presidente della Commissione: Ursula von der Leyen. Le istituzioni UE stanno riprendendo le loro attività. Il momento di agire è adesso. ■

* <https://www.consilium.europa.eu/media/ny3j24sm/much-more-than-a-market-report-by-enrico-letta.pdf>

“SAPER SCEGLIERE” BANCA GENERALI

Secondo appuntamento con i mercati finanziari, occhi puntati sugli USA.
Le elezioni americane sono molto vicine, come stanno reagendo i mercati?
Quali sono le prospettive di andamento a seconda di chi sarà il nuovo Presidente?
Ne parliamo il prossimo

**giovedì 24 ottobre 2024 alle ore 18,
presso la sede ALDAI, Sala Viscontea Sergio Zeme**

con alcuni esperti del settore: una tavola rotonda
con i nostri partner Pimco, Eurizon e Goldman Sachs

Vi aspettiamo numerosi!

Il vantaggio del rendimento

Lo shock inflazionistico dopo la pandemia e il ciclo di rialzi dei tassi hanno prodotto un riposizionamento a livelli più alti dei rendimenti obbligazionari di stampo generazionale, creando convincenti prospettive pluriennali per questa classe di attivo con la discesa dell'inflazione e l'accumularsi dei rischi in altri mercati.

Il quadro globale per gli investimenti è destinato a trasformarsi nei mesi a venire con il divergere in modo più sensibile delle traiettorie delle principali economie.

Le banche centrali, che si sono mosse pressoché all'unisono nella stretta monetaria per reprimere l'impennata dell'inflazione successiva alla pandemia, seguiranno verosimilmente percorsi differenti nella riduzione dei tassi.

L'economia, che sta rallentando in molti dei principali mercati sviluppati (MS), negli Stati Uniti mantiene un sorprendente vigore che pare destinato a perdurare per il sostegno di diversi fattori. I fattori che alimentano la crescita americana potrebbero mantenere l'inflazione nel Paese al di sopra del target del 2% della banca centrale, nel nostro orizzonte ciclico di sei-12-mesi.

Ci aspettiamo tuttora che, analogamente ad altre banche centrali dei mercati sviluppati, la Federal Reserve avvii il percorso di normalizzazione dei tassi, tuttavia il suo percorso di successiva riduzione potrebbe essere più graduale.

Un atterraggio morbido per l'economia resta un obiettivo raggiungibile negli Stati Uniti. Sia nei prezzi azionari che per il tasso ufficiale terminale della Fed, i mercati sembrano largamente

escludere la possibilità di una recessione.

A fronte dell'incertezza, l'obbligazionario offre interessanti rendimenti sia nominali che al netto dell'inflazione oltre al potenziale di validi risultati in una varietà di contesti economici. Viste le attuali curve dei rendimenti piatte, crediamo che le scadenze intermedie rappresentino il posizionamento ottimale tra il monetario, i cui rendimenti sono fugaci e scenderanno quando le banche centrali cominceranno ad abbassare i tassi, e l'obbligazionario a lunga scadenza che potrebbe trovarsi sotto pressione con l'aumento dell'offerta di titoli per finanziare il crescente debito pubblico.

Alla luce dei rischi meno pronunciati sul versante dell'inflazione e più marcati in termini di recessione nel resto dei mercati sviluppati, riteniamo particolarmente interessante l'obbligazionario al di fuori degli Stati Uniti. Apprezziamo in particolare i mercati del Regno Unito, dell'Australia e del Canada. A fronte della resilienza dell'economia degli Stati Uniti, privilegiamo il Dollaro rispetto all'Euro e ad altre valute europee.

Continuiamo a prediligere gli MBS agency americani e altri attivi di alta qualità per il loro potenziale di rendimento appetibile. In un contesto di tassi di interesse elevati, prevediamo maggiori pressioni sia per gli emittenti societari che per gli istituti di credito tradizionali come le banche.

Sui mercati privati, ravvisiamo crescenti opportunità nel credito assistito da attivi e specializzato.

Grazia Mallus

Private Banker

grazia.mallus@bancagenerali.it

Corso Italia, 6 - Milano

Mobile 335.6749622

 **BANCA
GENERALI**
PRIVATE BANKER



Il contesto attuale evidenzia l'importanza della diversificazione su scala globale, di un approccio prudente per mitigare i rischi e della gestione attiva per costruire portafogli resilienti. Ci aspettiamo il ritorno della tradizionale correlazione inversa tra azionario e obbligazionario, con potenziale apprezzamento di quest'ultimo qualora il rischio di recessione torni ad aumentare. Tuttavia i fattori che hanno contribuito alla resilienza dell'economia potrebbero continuare ancora per qualche tempo a sostenere la crescita americana, seppur in rallentamento.

Riteniamo che ciò sia ascrivibile a cinque principali fattori.

- 1) NEGLI STATI UNITI LO STIMOLO FISCALE PIÙ INGENTE A SEGUITO DELLA PANDEMIA E LA SPESA PUBBLICA FEDERALE TUTTORA ELEVATA HANNO SOSTENUTO MAGGIORMENTE LA DOMANDA IN CONFRONTO AD ALTRE REGIONI.
- 2) LE ALTRE ECONOMIE SI STANNO DIMOSTRANDO PIÙ SENSIBILI DEGLI STATI UNITI AI TASSI D'INTERESSE PIÙ ALTI.
- 3) EUROPA E SUD-EST ASIATICO SONO MENO RIPARATI RISPETTO AGLI STATI UNITI DALLA CONCORRENZA DELLE ESPORTAZIONI CINESI.
- 4) LE SOCIETÀ AMERICANE SONO ALL'AVANGUARDIA NELLE TECNOLOGIE DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE CON SIGNIFICATIVI EFFETTI RICCHEZZA ANCHE PRIMA CHE SI REALIZZINO GUADAGNI DI PRODUTTIVITÀ.
- 5) L'ESITO DELLE PRESIDENZIALI AMERICANE TENDE VERSO POLITICHE DI MARGINALE VANTAGGIO PER LA CRESCITA DEGLI STATI UNITI E POTENZIALE SVANTAGGIO IN ALTRE AREE.

Le prospettive per gli investimenti obbligazionari restano interessanti considerando gli elevati livelli di rendimento sia nominale che reale (ossia al netto dell'inflazione) e il potenziale di validi risultati di questa classe di attivo in molti scenari economici.

La nostra view che l'economia sia più orientata al rialzo negli Stati Uniti e al ribasso nel resto dei mercati sviluppati ci porta a una focalizzazione maggiore del consueto sui mercati obbligazionari al di fuori degli Stati Uniti.

Mi auguro che l'articolo sia stato di vostro interesse e che abbia suscitato qualche curiosità. Vi aspetto il 24 ottobre per la tavola rotonda!

Rimango a vostra disposizione per approfondimenti sia nella parte Finanziaria e di Investimenti che sui Servizi Complementari Patrimoniali.



Al prossimo articolo

PIMCO®

I rendimenti passati non sono una garanzia né un indicatore attendibile dei risultati futuri.

Rischi: tutti gli investimenti contengono rischi e possono perdere valore.

PIMCO Europe GmbH (società n. 192083, Seidlstr. 24-24a, 80335 Monaco, Germania) e la filiale italiana di PIMCO Europe GmbH (società n. 10005170963, via Turati nn. 25/27 (angolo via Cavalieri n. 4), 20121 Milano, Italia) sono autorizzate e regolamentate dall'Autorità di vigilanza finanziaria federale tedesca (BaFin) (Marie-Curie-Str. 24-28, 60439 Francoforte sul Meno) in Germania ai sensi dell'articolo 15 della Legge tedesca in materia di intermediari finanziari (WpIG). La filiale italiana è inoltre soggetta alla supervisione della Commissione Nazionale per le Società e la Borsa (CONSOB) (Via Giovanni Battista Martini, 3 - 00198 Roma) ai sensi dell'articolo 27 del Testo Unico Finanziario. I servizi offerti da PIMCO Europe GmbH sono destinati unicamente a clienti professionali come da definizione contenuta alla Sezione 67, comma 2, della Legge sulla negoziazione di titoli tedesca (WpHG) e non sono disponibili per gli investitori individuali, i quali non devono fare affidamento sulla presente comunicazione. PIMCO è un marchio di Allianz Asset Management of America LLC negli Stati Uniti e in tutto il mondo. ©2024 PIMCO

Grazia Mallus

Private Banker

grazia.mallus@bancagenerali.it

Corso Italia, 6 - Milano

Mobile 335.6749622

 **BANCA
GENERALI**
PRIVATE BANKER

Da 60 anni svetta

Grattaciolo Pirelli, la Milano che rinasce e cresce



Tre fasi della costruzione del grattaciolo, avvenuta fra il 1956 e il 1960.

Ha più di sessant'anni ma non li dimostra. Grazie alle sue forme slanciate, semplici ed eleganti, il Grattaciolo Pirelli (oggi Palazzo della Regione), universalmente conosciuto come Pirellone, continua a essere simbolo della modernità e motivo di ammirazione nel mondo come edificio verticale ideale. Nel corso degli anni, del resto, a New York, Berlino, Barcellona e Basilea (per citare i casi più noti) sono sorti grattacieli molto simili a questo progenitore milanese, ideato e costruito alla fine degli anni '50 e inaugurato il 4 aprile 1960. Nei suoi



su Milano

primi anni il Pirellone era l'edificio più alto d'Europa ed era il biglietto da visita di un Paese in forte crescita, immerso in un processo di sviluppo trainato da Milano e dalla sua dinamicità.

A trasportarci in quel periodo è rimasta la fotografia in bianco e nero di Uliano Lucas con un emigrato dal sud che esce dal gigantesco corpo della Stazione Centrale e guarda sorpreso una costruzione per lui inimmaginabile. Quei primi anni '60 erano carichi di speranze e di voglia di fare, di case e strade che sorgevano in continuazione. Consapevole di quanto stava accendendo, il creatore del Pirellone, l'architetto Gio Ponti (oggi diremmo l'archistar Ponti), si preoccupava di mettere sale e significato a quella che non era ancora stata definita l'esagerazione del cemento. Vedeva una Milano in sofferenza rispetto alle altre grandi città italiane, alle quali la natura aveva regalato mare, laghi e monti, e pensava di caratterizzare la capitale dell'industria con i grattacieli. Non uno ma diversi grattacieli, vicini come gli alberi di un bosco. Ma per vedere realizzato questo suo sogno avrebbe dovuto vivere qualche anno in più. Intanto, insieme agli ingegneri Antonio Fornaroli, Giuseppe Valtolina, Egidio Dall'Orto, Pier Luigi Nervi, all'architetto Alberto Rosselli e al professor Arturo Danusso, si concentrò sul Grattacielo Pirelli. *"La mia idea – diceva – è che gli edifici stessi ema-*

L'elegante e slanciata silhouette del grattacielo progettato da Gio Ponti, Giuseppe Valtolina e Pier Luigi Nervi.



La fotografia-simbolo della Milano del boom economico di inizio anni Sessanta: il fotografo Uliano Lucas immortalò un emigrato davanti al grattaciolo Pirelli.

nino la luce, illuminino la strada, si caratterizzano luminosamente nella notte”.

Più ancora che un edificio venne concepita un'opera d'arte, alta 127 metri e con 31 piani (710 scalini), una figura al cui fascino è impossibile sottrarsi e che ha ispirato

scrittori, pittori e fotografi, oltre che registi. E per la prima volta fu superata in altezza la Madonnina del Duomo, posta a 108,5 metri dal suolo, così che per tale ragione sul tetto venne collocata una piccola riproduzione della statua. Fu la soluzione individuata per rispettare la tradizione che voleva la Madonnina a vegliare su tutta la città. Il record in altezza del Pirelli è stato poi superato nel 2010, quando a Milano iniziò la stagione dei nuovi grattacieli e altre Madonnine sono state poste su Palazzo Lombardia e sulla Torre Isozaki di City Life.

Fiero della sua importanza, il Pirellone ha accompagnato nel frattempo i cambiamenti storici di Milano e della Lombardia. Acquistato nel 1978 dalla Regione Lombardia, è oggi la sede del Consiglio regionale (che si riunì nel Grattacielo per la prima volta il 2 giugno 1980). *“Il Pirellone – spiega il Presidente del parlamento lombardo Federico Romani – è ora la casa dei lombardi, il luogo dove i rappresentanti del territorio si riuniscono, prendono decisioni, promuovono il confronto tra stakeholders. Ma è anche il luogo di una intensa attività di educazione civica, attuata attraverso le numerosissime visite scolastiche, e di moltissime iniziative culturali come mostre e convegni. Conosciuto e amato da tutti i lombardi e non solo da essi, il grattacielo è un simbolo identitario e come tale in occasione delle aperture attira sempre folle di visitatori interessati e ammirati”.* Mete dei visitatori sono in primo luogo l'Aula consiliare e il 26° piano, oggi dedicato alla memoria delle funzionarie Annamaria Repetti e Alessandra Santonocito, che persero la vita il 18 aprile 2002 quando un piccolo aereo si schiantò contro il Grattacielo. Dopo quell'incidente occorsero due anni di restauri per ridare piena

*Due foto del "Pirellone"
ai giorni nostri.*

vita al Palazzo e da allora due ambienti aperti al pubblico ricordano due milanesi illustri: l'Auditorium da 350 posti intitolato a Giorgio Gaber e il Belvedere Enzo Jannacci. Il Pirellone è un piccolo-grande mondo e come tale è un intreccio di vicende umane, di storie nella Storia, di fatti più o meno importanti, di curiosità. E oggi, al tempo dei social, il grattacielo può vantare anche due star del web, piccole e simpatiche. Si tratta dei due falchetti Giò e Giulia (dai nomi dei coniugi Ponti), che da circa dieci anni nidificano sul tetto, vigilati dalla Lipu e da una webcam, e che si calcola abbiano generato una quarantina di piccoli pulli. A loro modo sono un ulteriore simbolo della vitalità e dell'energia che alberga in questo stupendo palazzo. ■



Un'altra immagine che resterà nel ricordo dei milanesi: il 18 aprile 2002 un aereo da turismo si schiantò contro il 26° piano del palazzo, causando ingenti danni, ma soprattutto la morte, oltre al pilota, di due dipendenti di Regione Lombardia.



Il Simbolo

*Federmanager: chi siamo e dove vogliamo andare?
La centralità del rinnovo contrattuale*

Giuseppe Colombi

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

Da culture estivo della lingua neogreca, chi scrive queste note è sempre rimasto colpito dal fatto che nell'idioma ellenico la parola "simvòleo", che vuol dire "contratto", è quasi la stessa di "simbolo", che ha lo stesso significato del corrispondente italiano, simbolo, appunto.

Verrebbe da dire che possiamo ispirarci alla lingua dei greci: per i dirigenti italiani e la loro organizzazione sindacale la parola "contratto" si apparenta al "simbolo" e il contratto nazionale ne diventa emblema.

Per Federmanager, dunque, appare evidente la valenza simbolica del rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro dei Dirigenti d'Industria, la nostra categoria.

Sono ormai oltre vent'anni, da quando una Presidente confindu-

striale scrisse per "ringraziare" di un rinnovo contrattuale abbastanza controverso, che la rinegoziazione triennale del principale documento che disciplina il rapporto di lavoro dirigenziale si è trasformata in una penosa ritualità che nulla di utile porta alla categoria, limitandosi più che altro a manutenzioni sostanzialmente estranee al contenuto salariale.

Il risultato è che il CCNL Dirigenti Industria ha perso di rilevanza e di peso: ma così è diventato evidente che la condizione dirigenziale non ha più, agli occhi delle generazioni più giovani, quell'attrattiva e quell'immagine di passaggio professionale essenziale che rivestiva fino ad alcuni anni fa.

Sia consentito rilevare che, in questo, grande responsabilità è ascrivibile a una controparte datoriale non certo lungimirante, che ha

cancellato del tutto l'ispirazione e il collegamento con culture aziendali forti e autorevoli, capaci di far crescere e valorizzare in modo riconoscibile il merito e l'impegno individuali.

Meglio dunque, pensano i giovani, rimanere sotto la tutela, parziale ma non ancora scomparsa, di cui dispongono i quadri. Della progressiva irrilevanza della dirigenza sembra che alcune aziende e la loro organizzazione si rallegrino, nell'illusione priva di respiro strategico di "contenere i costi del lavoro".

E invece, sia chiaro, il costo di un rinnovo del contratto che riconosca ai dirigenti la perdita di reddito degli ultimi anni, per ammissione comune anche alla controparte, non ha sostanziale incidenza sul costo del lavoro. Riconoscere alla dirigenza il recupero dell'inflazione non peserebbe sui costi aziendali globali che per un ammontare irrisorio: quello che si vuole mettere in discussione è solo il pote-





re negoziale della Federazione. Ma se questo è lo spirito di rivalta che inquina le trattative, con la dirigenza industriale che tende a trasformarsi in "carne da cannone", non ci si deve poi stupire di un declino nazionale sempre più evidente.

Dimenticare che una dirigenza capace, motivata e persino fedele costituisce un patrimonio aziendale intangibile ma essenziale, potrebbe essere segno di una evidente mancanza di visione.

Per esempio, è opinione condivisa che i giovani tendono a prediligere l'estero, dove trovano percorsi professionali più rapidi e incentivanti: come non rilevare che, a fronte di un costo del lavoro che percentualmente pesa sempre meno sulla produzione, l'italica compressione retributiva accelera il declino, invece di contrastarlo?

Anche la nostra Federazione non è esente da responsabilità: nella discussione per riformare lo Sta-

tuto federale sembra prevalere la tendenza a eliminare dai testi il riferimento al termine "sindacale", preferendo più nebulose formulazioni, parlando genericamente di "associazione", aprendo l'iscrizione territoriale anche a persone che dirigente non lo sono mai state; è lecito pensare che forse dobbiamo davvero interrogarci sul futuro che ci stiamo prefigurando.

Il CCNL dei dirigenti rimane il do-

...al momento in cui scriviamo (siamo a metà esatta dell'anno) forse per la prima volta dopo due decenni, la negoziazione contrattuale si sta svolgendo in modo non formale e senza timori reverenziali

cumento essenziale attorno a cui si impenna tutta l'azione federale: è tempo, se mai l'avesse perduta, di ridargli la centralità che merita. Terminiamo con una nota di ottimismo: al momento in cui scriviamo (siamo a metà esatta dell'anno) forse per la prima volta dopo due decenni, la negoziazione contrattuale si sta svolgendo in modo non formale e senza timori reverenziali nel porre sul tappeto la questione retributiva. In queste settimane si negozia sul serio.

La nostra delegazione, in cui Milano gioca un ruolo essenziale, sembra determinata a non accettare, come avvenuto in un recente passato, soluzioni deludenti, se non addirittura offensive.

Ad essa, alla cui azione è legata la nostra stessa sopravvivenza come organizzazione, deve andare tutto il nostro supporto, il nostro apprezzamento e, speriamo, la nostra gratitudine per i risultati che saprà portare. ■



La Stanza di Harold Pinter

L'altro non è un uguale, ma un "simile" minaccioso

Daniela Savini

Quattro pareti, un'unica stanza, una porta, una finestra: è quello che basta ad Harold Pinter per realizzare un'opera completa in grado di attraversare l'animo umano, paure e comportamenti individuali e universali.

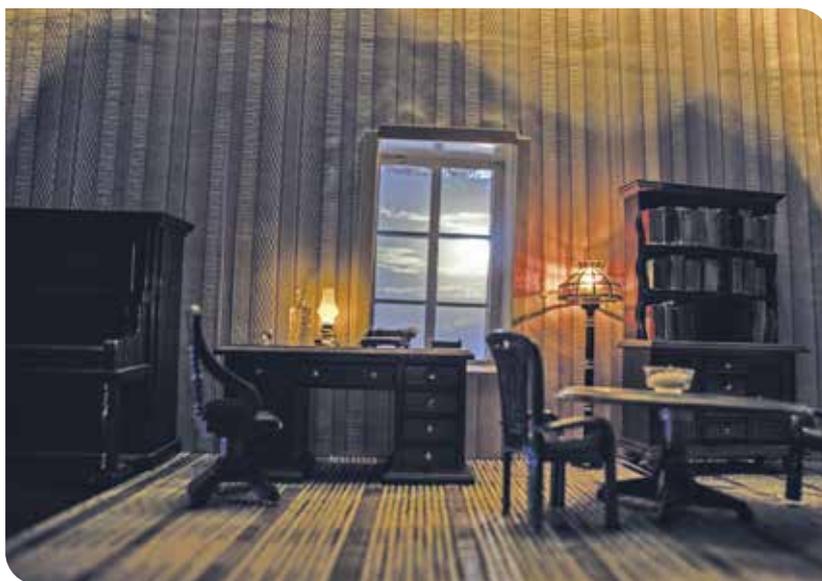
Un'ambientazione più che essenziale, che però si carica di valenze simboliche: la stanza rappresenta il luogo rassicurante, il nido di calore e di luce, in contrapposizione al freddo e al buio dell'esterno minaccioso.

Il contatto con il mondo avviene solo attraverso una piccola finestra disposta al centro della scena, punto di fuga prospettico, verso cui la protagonista rivolge nervosamente lo sguardo, scostando la tenda.

C'è poi la porta, il confine limite tra ciò che è dentro e ciò che è fuori, che assume tutta la tensione incombente di qualcosa che preme per entrare e per rientrare nelle vite dei protagonisti.

La stanza è quindi un paradiso artificiale, un rischio emotivo, perché implica un isolamento dalla società. Lo spazio familiare è un'illusoria fortezza, è come una cellula che vuole isolarsi, che è continuamente invasa e ospita una componente mnemonica esplosiva. Le quattro mura, per definizione insufficienti a nutrire l'anima umana, assumono la durezza di una prigionia fisica e mentale in grado di generare solo sospetto e aggressività.

La reclusione apparentemente ermetica della protagonista, Rose, che vive in un ritiro quasi sepolcrale con il compagno Bert, mostra presto la sua permeabilità: a interrom-



pere un fittizio idillio di tranquillità sono degli invasori (*intruders*) dello spazio protetto, figure funzionali a mettere i personaggi a confronto con la loro identità.

Prima il signor Kidd, proprietario del palazzo, poi i signori Sands, una giovane coppia alla ricerca di un appartamento, portano a manifestarsi le inquietudini più profonde di Rose, preparando il terreno al finale della pièce, quando la protagonista è costretta a confrontarsi con un passato troppo a lungo rimandato: l'ultimo *intruder*, Riley, uomo nero cieco, l'enigmatico inquilino del seminterrato, che si rivolge alla protagonista chiamandola 'Sal' e intimandole di tornare a casa.

Rose, che all'inizio aggredisce verbalmente l'invasore del suo santuario, nega ogni parentela fino a che, alzandosi in piedi per toccare il volto dell'uomo, tace e nel silenzio lo accoglie. È il momento di massima

tensione, in cui la reclusa accetta di aprirsi all'esterno, stabilendo un contatto con il suo salvatore. Il desiderio di mantenimento è per un istante superato dall'ansia di rinnovamento, sostenuta da un'eloquente pausa. È proprio in questo silenzio che agisce Bert, che, rientrato in casa, colpisce e tramortisce Riley con cruda violenza.

L'abbattimento brutale di Riley, che porta con sé l'eco delle violenze perpetrate ai danni delle comunità straniere – non dimentichiamo che *La stanza*, scritta nel 1957, rappresenta con cura i rischi emotivi insiti nell'isolamento dalla società, dalla paranoia alla xenofobia, temi caldi nell'Inghilterra degli anni Cinquanta – è l'unico modo per ristabilire quello status quo che stava per essere irrimediabilmente alterato.

Rose, pietrificata, può solo esclamare: «Non ci vedo. Non ci vedo. Non ci vedo»: la sua emblematica cecità costituisce la negazione, so-

matizzata, di vedere il proprio senso di colpa. Cala il buio, si chiude il sipario.

Caratterizzato dalla non sequenzialità, il dialogo dei personaggi è emblema della ripetitività e dell'assenza di logica della comunicazione quotidiana, fatta di stratagemmi orientati a evadere dal confronto con l'altro. La conversazione riproduce lucidamente – e con asciutta ironia – la prevalenza, l'assenza di ascolto, l'indifferenza e la superficialità di un linguaggio che diventa un'arma di nascondimento di sé o un gioco perverso di sottile manipolazione altrui.

Se il marito non proferisce parola, Rose parla senza sosta, in modo compulsivo, insistendo sulla sicurezza della loro dimora e tradendo un'agitazione smisurata nei confronti dell'esterno e, ancor di più,

del misterioso e oscuro seminterato del palazzo. La frenesia verbale di Rose altro non è che una maschera per velare una realtà disposta invece a rivelarsi, in Pinter, solo nella nudità del silenzio, epurato dal chiacchiericcio superfluo e strumentale dell'uomo.

Le opere di Pinter sono complesse e stratificate, richiedono una lettura obliqua e spesso lasciano un senso di irritazione e sconcerto. È questo l'obiettivo del drammaturgo, che rinuncia alle vesti del profeta e alla chiarezza dei precetti morali a vantaggio del conflitto e del dubbio, perché il significato, nella vita come nel teatro, emerge per rapidi bagliori. A patto di non accontentarsi e di non ritenersi mai arrivati: «Ogni opera, per me, era un tipo diverso di fallimento. Ed è questo, credo, che mi ha spinto a scrivere la successiva».

Intorno alla padrona di casa si costruirà una fitta rete di sospetti e oscure allusioni: riferimenti a personaggi che non compaiono mai, criptici discorsi interrotti a metà delle frasi e soprattutto uno spazio estremamente claustrofobico contribuiscono a montare una tensione che finirà per non risolversi del tutto. ■



La Stanza di Harold Pinter – l'incontro del ciclo I Muri si terrà

**mercoledì 2 ottobre 2024
alle ore 17:30
in Sala Viscontea Sergio Zeme**

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

TERMINI DI CONSEGNA FATTURE PER IL SERVIZIO DI TRASMISSIONE DELLE RICHIESTE DI RIMBORSO FASI E ASSIDAI

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

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



Dalla Pascalina all'Intelligenza Artificiale

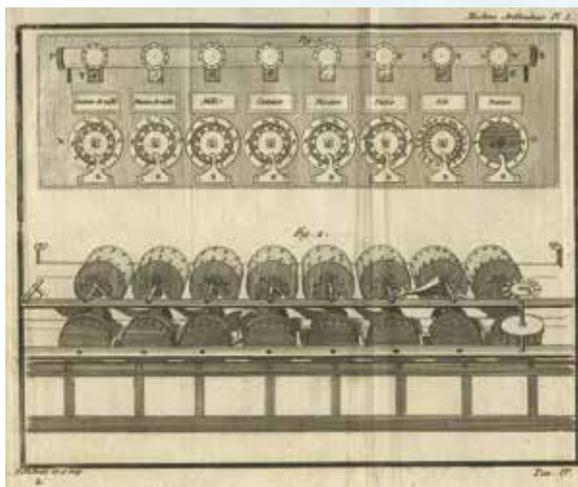
Come la rivoluzione informatica sta cambiando le nostre vite

Giampiero Stabile
Socio ALDAI-Federmanager

La prima Rivoluzione Industriale prende corpo nella seconda metà del '700 con l'invenzione del motore a vapore e l'introduzione delle macchine nell'industria manifatturiera. L'umanità, che fino ad allora aveva potuto contare solamente sulla forza delle proprie braccia, degli animali o al più di sporadici mulini, si trovò in breve tempo a disporre di una fonte smisuratamente più potente, versatile e illimitata di forza lavoro: gli effetti furono dirompenti. In Gran Bretagna James Watt conia il termine *horsepower* (letteralmente: potenza-cavallo) per denominare l'unità di misura della potenza erogata da una macchina. Con la prima Rivoluzione Industriale si determinano profondi e irreversibili cambiamenti anche nella società, che progressivamente assume la forma che noi oggi conosciamo.

Alla prima si usa far seguire altre "rivoluzioni": l'introduzione dell'elettricità, lo sviluppo della chimica, l'avvio della produzione di massa e altre innovazioni. Ma a ben guardare tutte queste sono ancora una diretta conseguenza della prima: macchine sempre più complesse sostituiscono il lavoro di braccia in sempre più diversificati e sofisticati compiti.

Un'eccezione a questa lettura è rappresentata da quell'insieme di discipline che con una semplificazione ormai sempre più evidente chiamiamo "informatica".



La meccanica interna di una Pascalina.

La tradizione attribuisce allo scienziato e filosofo francese Blaise Pascal la realizzazione nel 1642 della prima macchina per l'esecuzione di operazioni aritmetiche (la "Pascalina"). A questa ne seguirono altre via via più complesse, ma è solo intorno alla metà del '900 che fanno la loro comparsa i computer moderni, programmabili in base allo scopo e capaci di eseguire ogni tipo di calcolo e di trattare grandi quantità di dati.

Anche l'informatica prevede l'impiego di macchine in sostituzione di attività umane ma, contrariamente a tutte le "rivoluzioni" che l'hanno preceduta, anziché subentrare al lavoro delle braccia, si prefigge di sostituire il lavoro dell'intelletto. Dall'*horsepower* si passa al *brainpower* e prende corpo la seconda, grande rivoluzione industriale dell'era moderna.

Qual è la logica di funzionamento dei computer, sorprendente per la sua semplicità e rimasta sostanzialmente invariata fino ad oggi? Quali sono i presupposti tecnologici e le

tappe di questo sviluppo? Quando e come la nostra vita privata ha cominciato a diventare "pubblica" nostro malgrado? E come il tradizionale spazio delle relazioni è stato sostituito da uno spazio virtuale globale, controllato da imprese private? Cosa è l'internet delle cose? Può esistere davvero una 'intelligenza' artificiale?

In una veloce ma intensa carrellata passeremo in rassegna gli aspetti tecnologici e sociali più interessanti di una straordinaria rivoluzione, appena iniziata, e di cui è impossibile a tutt'oggi prevedere limiti e sviluppi futuri. ■



L'incontro Dalla Pascalina all'Intelligenza Artificiale si terrà

**martedì 15 ottobre 2024
alle ore 17:30
in Sala Viscontea Sergio Zeme**

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



Bellinvia
Studio Dentistico



Da più di 45 anni

**a fianco del
tuo sorriso**

Da noi avrai il piacere di rilassarti: la paura sarà solo un brutto ricordo.

Implantologia:
per ricominciare ad amarti, riscoprendo la bellezza di mangiare e sorridere senza pensieri.

Ortodonzia trasparente:
elimina il "tabù" dell'apparecchio: vivi il trattamento serenamente.

Prevenzione e igiene orale:
per avere un sorriso sempre perfetto e curato.

Contattaci

📍 **Via Giotto 19,**
20145 - Milano

T **0248 005144**
M **studio@bellinvia.it**

www.bellinvia.it



biomedico ed epidemiologico);
3) finalità di governo (programmazione sanitaria, verifica della qualità delle cure e valutazione dell'assistenza sanitaria).

Evidenza dell'importanza scientifica del FSE secondo le finalità indicate

Punto 1 - La prevenzione delle malattie ha le sue basi nell'Epidemiologia, quella branca delle Scienze Mediche che si occupa delle cause e delle modalità d'insorgenza, diffusione e frequenza delle malattie in rapporto alle condizioni dell'organismo, dell'ambiente e della popolazione.

Per sua natura è materia multidisciplinare, necessita della collaborazione di una serie di specialisti in diversi ambiti – dalla matematica alla medicina, alle scienze ambientali a quelle urbanistiche ecc. – alle quali attingere volta per volta. Per far comprendere meglio la sua natura, porto ad esempio la sua nascita. Gli storici della Medicina sono concordi nel ritenere come gli studi del medico inglese John Snow ne abbiano decretato la nascita come scienza moderna durante l'epidemia di colera che colpì Londra nel 1832 e, in modo ancor più violento, nel 1848, provocando 15.000 morti, su una popolazione di poco più di un milione di abitanti.

Allora l'approvvigionamento idrico di Londra era effettuato principalmente da due società (Lambeth e South&Vauxhall), che prelevavano l'acqua dal Tamigi a nord della città, mentre il sistema fognario scaricava a valle i liquami. Tuttavia, per la rapida espansione della città, una delle due Società, la Lambeth, spostò ulteriormente a monte i suoi impianti, mentre l'altra Società, la South&Vauxhall, continuò a prelevare l'acqua nel solito tratto del fiume nella City, nel quartiere di Soho.

Snow aveva studiato a fondo nelle due epidemie le caratteristiche della malattia e aveva avanzato delle ipotesi rivoluzionarie per l'epoca. Il morbo veniva certamente trasmesso dagli individui ammalati a quelli sani, la trasmissione doveva avvenire attraverso un qualche veleno che era in grado di moltiplicarsi nell'individuo ammalato, il veleno doveva essere portato attraverso qualche via e quindi provocare malattia a distanza, vale a dire che non era necessario il contatto diretto tra sani e ammalati per contrarre il morbo. Infine, poiché venivano colpiti con frequenza maggiore i quartieri situati intorno e a valle del prelievo dell'acqua potabile nel quartiere di Soho, doveva essere l'acqua il vettore del contagio. La pompa di prelievo dell'acqua in Broad Street nel quartiere di Soho poteva essere la fonte di contagio: andava chiusa.

Questo anticipava di un decennio la dimostrazione di Pasteur sull'origine di certe malattie infettive, e di qualche anno la scoperta del batterio responsabile: *Vibrio cholerae* Pacini 1854. Filippo Pacini lo isolò da un coleroso, lo osservò al microscopio e lo disegnò, ne definì il nome e descrisse con precisione la malattia, in tutte le sue fasi, nelle *Osservazioni microscopiche e deduzioni patologiche sul colera asiatico*, presentate alla Società medico-fisica di Firenze il 10 dicembre 1854. La sua pubblicazione e la sua scoperta rimasero sconosciute, per essere poi riscoperte e rumorosamente diffuse da Robert Koch nel 1884 a Calcutta in una dramma-

Compito proprio di tutti gli Enti Ospedalieri, pubblici e privati, delle Istituzioni sanitarie di ricerca scientifica, private e accademiche, è fornire i dati

tica spedizione scientifica dove il colera era endemico, mieteva vittime a centinaia di migliaia, e veniva esportato poi in tutto il mondo con i velocissimi velieri *clipper* insieme con il tè, la deliziosa *bevanda delle cinque* per gli inglesi.

La teoria di Snow era in vivace contrasto con quella corrente dell'epoca secondo la quale tutte le malattie venivano trasmesse dall'inalazione di esalazioni, i *miasmi* (dal greco: lordure, contaminanti). Pertanto, le ipotesi di Snow vennero accolte freddamente nel mondo scientifico e caddero nel vuoto. Anzi ci fu chi, come Henry Whitehead, prete anglicano, dapprima lo contestò violentemente dal pulpito, in quanto sostenitore della teoria miasmatica delle malattie, poi visitò tutti i suoi parrocchiani affetti dal morbo e rilevò con grande solerzia i dati anagrafici, il tipo di alloggio, le eventuali disposizioni sanitarie compiute o meno, l'ora di inizio della malattia e infine se consumavano acqua attinta alla pompa di Broad Street. Ebbe così la dimostrazione della validità scientifica della teoria di John Snow e ne divenne il più solido sostenitore.

Ho voluto raccontare per sommi capi questa storia per dimostrare come sia fondamentale e sostanziale la raccolta dei dati, la mappatura dei casi, la descrizione dei sintomi, la loro analisi e studio statistico, per affrontare un morbo epidemico.

È proprio quello che oggi la Comunità Europea richiede, tra le finalità del FSE, nei suoi aspetti clinici.

Compito proprio di tutti gli Enti Ospedalieri, pubblici e privati, delle Istituzioni sanitarie di ricerca scientifica, private e accademiche, è fornire i dati, secondo un format standard, in modo da poterli elaborare con opportuni programmi di IA.

Compito degli Enti politici e amministrativi a tutti i livelli – nazionali, regionali, provinciali e comunali – e di tutte le Nazioni coordinate tra

loro e subordinate all'OMS, è poi quello di mettere in campo i Piani Pandemici Preventivi secondo le disposizioni sanitarie. Il costo della prevenzione è un centesimo di quello di una devastante pandemia.

La diffusione globale di sempre nuove malattie è nella struttura stessa della società globalizzata di oggi, che impone contatti sempre più frequenti.

Ne consegue che, se le malattie dell'uomo sono la manifestazione di un'anormale condizione dell'organismo, causata da alterazioni organiche o funzionali, le occasioni per cui questo possa accadere sono in funzione esponenziale con l'esposizione sempre più frequente alle suddette alterazioni. I contatti interumani e con ambienti sempre diversi, resi necessari e sempre più intensi con la libera circolazione di uomini e merci, diventano inevitabilmente interazioni con un mondo microbico, di batteri e virus, sempre più vario, mutevole, e quindi sempre diverso e soprattutto invisibile. Questo significa contagi ed epidemie, da mettere in conto, da prevenire, con la struttura sanitaria suddetta.

Le strutture politiche non possono né discutere né interferire sul probabile e quindi aleatorio: devono solo predisporre le risorse finanziarie per le infrastrutture necessarie per eseguire i Piani suddetti. La contropartita sono i disastri economici visti nella recente pandemia.

Punto 2 – Studio e Ricerca Scientifica in campo medico.

Le malattie fanno parte della fenomenologia della vita. Hanno accompagnato l'uomo fin dal suo primo apparire sulla Terra e lo accompagneranno sempre. Si evolvono con lui per legge biologica di mutazione e per legge storica di evoluzione.

I grandi movimenti di popoli dovuti a intensi scambi commerciali,

a migrazioni o eventi bellici, hanno provocato e provocheranno transizioni sconvolgenti delle malattie con pandemie catastrofiche che, come in passato anche in futuro, potranno portare alla quasi scomparsa di intere etnie.

Le malattie hanno da sempre costretto, per istinto di conservazione, l'uomo a una lotta che continuerà per sempre contro quelle nuove e diverse, ma anche contro alcune credute sconfitte e invece ritornanti più subdole di prima; una battaglia che vedrà medici e farmacisti, biologi e chimici, impegnati in una lotta tremenda e affascinante, legata com'è al delicatissimo equilibrio tra la vita e la morte fisica, di quella che è definita *mirabilis humanae corporis fabrica*, nella piena consapevolezza che non vinceranno mai definitivamente quello che non smetteranno mai di combattere, sempre sorretti dalla Speranza, secondo il mito che ci tramanda Esiodo fin dall'alba della nostra splendida civiltà.

Questa lotta non ammette esitazioni e momenti di inazione, tantomeno ridicole e deliranti manifestazioni di sciamani afflitti da ignoranza perpetua, spacciata per giunta per sano scetticismo scientifico, ma solo scomposta manifestazione di antiche superstizioni. Un'informazione onesta, corretta e precisa scientificamente, mai inficiata da finalità politiche di consenso, deve essere il compito del servizio pubblico e privato dell'informazione.

Punto 3 - Programmazione sanitaria, qualità e valutazione delle cure. Negli Enti Sanitari – ospedali, cliniche, ambulatori e studi medici, pubblici e privati dell'Europa come del mondo intero – esiste un immenso capitale scientifico, costituito dalla precisa registrazione della storia clinica di milioni di pazienti, relativo alla cura di ogni tipo di patologia. Sono le cartelle cliniche, il frutto dell'arte medica

applicata secondo lo spirito del plurimillenario Giuramento di Ippocrate, al quale ogni medico o farmacista, ancor oggi in cuor suo giura fin dal primo giorno della sua scelta di vita, prima ancora di vedere sancito, dopo molti anni di dura applicazione, il suo dovere d'essere umile artigiano dell'arte più bella del mondo, e ad esso poi resta fedele fino all'ultimo dei suoi giorni: il paziente è posto sempre nella sua giusta posizione etica e umana e la Scienza al suo servizio.

Questi dati possono permettere un passaggio decisivo, epocale, nella storia della Medicina, l'arte divina, se usati con scienza e coscienza nell'interesse dell'umanità, che deve avere sempre al centro l'Uomo in tutta la sua dignità. ■



L'incontro Il Fascicolo Sanitario Elettronico, direttive UE e loro recepimento si terrà

lunedì 21 ottobre 2024

alle ore 17:30

in Sala Viscontea Sergio Zeme

Interverranno:

Roberta Lovotti, Vicepresidente ALDAI-Federmanager, Componente CdA FASI, Cda Fondazione Biffi, ed esperta informatica sanitaria.
Domenico de Felice, Medico Oculista

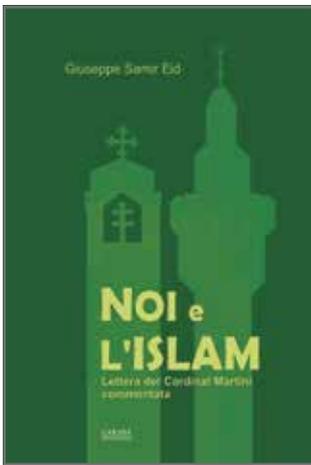
Roberto Raimondo, dottore in Infermieristica, Management Pubblico e laureando in Amministrazione e Politiche Pubbliche con il Prof. Massimo Florio, nostra gradita conoscenza come Relatore dei primi due eventi sul tema Salute in Europa.

Giovanni Sansò, promotore dell'incontro

Paolo Zanella, Coordinatore del Gruppo Dirigenti per l'Europa e Geopolitica, moderatore dell'incontro

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

Il libro del mese



Giuseppe Samir Eid
NOI E L'ISLAM
 Edizioni Carabà,
 febbraio 2024
 Pagine 216
 Prezzo 19 euro
 Disponibile in libreria
 e online

Noi e l'Islam

Lettera del Cardinal Martini commentata

La **lettera** del Cardinal Carlo Maria Martini *Noi e l'Islam* è il discorso alla città di Milano che l'Arcivescovo tenne in S. Ambrogio il 6 dicembre del 1990. Nel documento si discuteva, con ampiezza e profondità, non soltanto in un'ottica storico-politica: il Cardinale, infatti, rilevava che il processo dell'evoluzione e del cambiamento non poteva essere lasciato all'improvvisazione dei singoli o alla pura ricerca del ritorno economico, sollevava questioni di principio che andavano ascoltate e attuate.

Cosa dice la Lettera. Tratta a 360 gradi aspetti non soltanto religiosi, ma anche l'accoglienza, la riunione delle famiglie, l'integrazione dei figli e della donna, e tra popolazioni provenienti da mondi diversi. Auspica l'osservanza delle regole e delle leggi dello Stato basate sui diritti umani e non su trattamenti privilegiati fondati sulla religione; l'uguaglianza diversamente dalla tolleranza, quale significato positivo dell'accoglienza a Milano e in Italia.

Ammonisce sulla delicata scelta dei direttori e degli imam dei centri religiosi, dediti alla gestione, alla conduzione della preghiera e delle prediche ai fedeli: sono argomenti delicati che richiedono professionalità e lealtà verso lo Stato e le sue leggi. Non trascura dal mettere in guardia dalle correnti islamiche più integraliste e l'auspicio di un dialogo sul piano religioso, senza rinunciare ad annunciare il Vangelo di Gesù con la testimonianza quotidiana semplice e spontanea, quella della carità.

Il libro *Noi e l'Islam* offre una profonda analisi e commenti al testo del Cardinal Martini. È suddiviso in 35 capitoli che rappresentano temi diversi sul rapporto

tra presente e futuro con l'Islam e il mondo musulmano. A ogni capitolo seguono uno o più articoli – scritti dall'autore – pubblicati nel corso degli anni, offrendo così un confronto tra la realtà sociale, alla data della loro pubblicazione, con quanto auspicava il Cardinal Martini nella sua Lettera del 1990. Sono riflessioni sul rapporto tra popolazioni di fede e culture diverse, provenienti dal mondo arabo e musulmano; senza dimenticare di mettere a fuoco la situazione dei loro concittadini cristiani. Oggi l'Islam, con moschee, centri culturali e di preghiera, è una realtà sempre più presente, anche se per molti aspetti ancora poco conosciuta. La situazione delle famiglie evidenzia problemi d'integrazione sociale e scolastica che richiedono interventi delle autorità. Non va trascurata la situazione dei giovani musulmani di fronte alle libertà esistenti in Italia, impensabili in Oriente, alla scelta della sposa musulmana o convertita all'Islam e ai matrimoni interreligiosi. Sono tutti articoli per far sì che le riflessioni di allora del Cardinale tornino utili per capire il presente e agire in conseguenza.

Perché questo libro?

Rileggendo la Lettera del dicembre 1990, Eid la confronta con gli eventi dei trent'anni successivi, prendendo coscienza di quanto realista fosse il pensiero del Cardinale. I concetti furono ripresi nel febbraio del 2019 dal *Documento sulla fratellanza umana*, dichiarazione congiunta sottoscritta tra Ahmad al Tayyib, Grande Imam di Al-Azhar (la moschea-università del Cairo), punto di riferimento dell'Islam sunnita e quindi di un'ampia maggioranza dei musulmani nel mondo, e Papa Francesco.

L'opera è destinata alle scuole di ogni ordine e grado, agli studenti universitari, ai decisori politici, a tutti coloro che desiderano approfondire i temi legati all'immigrazione, all'integrazione, al fine di promuovere un'inclusione sociale dei migranti; *far luce sui diritti umani e la condizione di vita dei cristiani nel mondo islamico.*

Giuseppe Samir Eid è stato co-fondatore del CADR, Centro Ambrosiano di Dialogo con le Religioni voluto dal Card. Martini. Studioso egiziano, di origini sirilibanese, conoscitore delle culture islamica e cristiana, Giuseppe Samir Eid si è confrontato con esperti del dialogo interreligioso e ha pubblicato diversi libri sul tema.

Recensione a cura della Redazione

DIRIGENTI INDUSTRIA

MENSILE DELL'ASSOCIAZIONE
LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE
INDUSTRIALI

DIRETTORE RESPONSABILE

Giovanni Pagnacco

COORDINATORE DELLA RIVISTA E DEGLI ALTRI MEZZI DI COMUNICAZIONE ALDAI

Franco Del Vecchio

SEGRETERIA DI REDAZIONE

Ilaria Sartori

COMITATO DI REDAZIONE

Michela Bitetti, Michele Carugi, Sara Cattaneo,
Pasquale Ceruzzi, Giuseppe Colombi,
Franco Del Vecchio, Paolo Ferrario, Silvana Menapace,
Giovanni Pagnacco, 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
Insero Pubblicitario IP - formato da definire

HANNO COLLABORATO A QUESTO NUMERO

Giovanni Pagnacco, Chiara Tiraboschi, Valter Quercioli,
Michele Carugi, Stefano Cuzzilla, Mario Cardoni,
Franco Del Vecchio, Ufficio Stampa Fondirigenti,
Luca Brambilla, Antonio Dentato,
Struttura Stampa Consiglio regionale della Lombardia,
Giuseppe Colombi, Daniela Savini,
Giampiero Stabile, Giovanni Sansò

Il copyright delle immagini a pagina:

copertina, 9, 10-11, 12, 14,16, 19, 20, 21, 22-23, 28-29,
31, 32-33, 35, 37 in basso, 39, 40, 42-43 di sfondo, 50,
51, 52, 54, 56
appartiene a stock.adobe.com

**QUESTO NUMERO È STATO CHIUSO
IN TIPOGRAFIA IL 26 LUGLIO 2024**



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



PREISTORICHE
GREEN LODGE

UN NUOVO MODO
DI VIVERE LE TERME
100% GREEN

Offerta speciale
riservata ai soci ALDAI

SETTIMANA
CON CURE

a partire da € 720
per persona

in camera doppia
Elegance rinnovata

Chiamaci per info
allo 049.793477



Terme Preistoriche Resort & Spa
Via Castello, 5 - 35036
Montegrotto Terme (Padova) Italia
Resort +39 049.793477
www.termepreistoriche.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

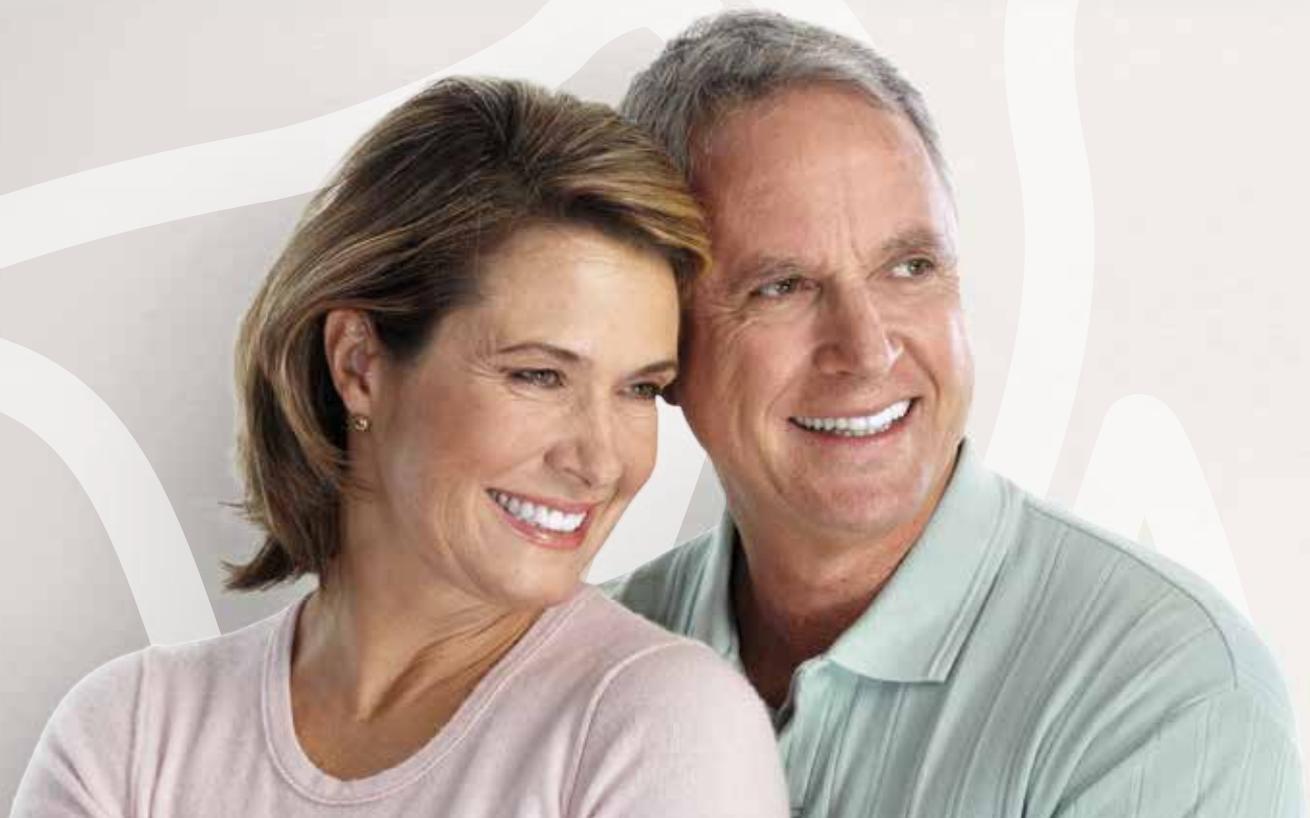
ODONTOIATRIA SPECIALISTICA

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



Prevenzione dentale over 60



STUDIO MEDICO DENTISTICO CON PIÙ DI 35 ANNI DI ESPERIENZA.

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

Struttura a convenzione diretta
con tutti gli associati FASI Nord Italia 

I NOSTRI SERVIZI

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

ODONTOBI S.r.l.
Via Aronco, 5 - 28053 Castelletto Ticino (NO)
Tel. +39 0331 962 405 / 971 413
odontobi@odontobi.it - www.odontobi.it