

Copertina

Sono spuntati come funghi – inattesi come accade se in campagna ci si trova di fronte ad un cespo di boleti dalla cupola rosso bruna – così i totem con la lancetta su un quadrante illuminato che ci comunica i giorni che separano dalla ricorrenza dell'evento della conquistata unità italiana.

Finalmente era ora che un campanello silenzioso ci ammonisse su quella che ci viene da dire, senza cattiveria ma con amarezza, incompiuta unità.

Si erano smorzate le grida sconnesse di chi ha reclamato le sovranità regionali vantando a dimostrazione dell'autonomia qualche piatto locale di successo.

Sopita ma non soppressa. Lo si legge in trasparenza su qualche pubblicazione nostrana o con sfacciata improntitudine se qualche evento fortunoso ne rilancia le idee.

Ciò nonostante la storia va avanti, avvertiamo sempre più numerosi i richiami di episodi gloriosi del nostro Risorgimento.

Segnaliamo in particolare l'iniziativa del comitato Italia 150 di rilanciare la bandiera con la partecipazione di 3000 persone provenienti un po' da tutta Italia che indossando tuniche bianche, rosso, verdi hanno disegnato un tricolore vivente di oltre 800 m quadrati nella grande piazza Castello.

Anche con questi giochi si può ritrovare l'emozione e l'orgoglio di sentirsi italiani e certo sarà accaduto sabato pomeriggio quando alla fine dello spettacolo tutta la piazza ha intonato un emozionante partecipato inno nazionale.

In precedenza (17 marzo) 3500 bambini provenienti dal Nord Italia si sono trovati in piazza San Carlo a Torino per dipingere sei enormi "Italie" multicolori ed alte 150 metri quadrati. Il risultato è stato entusiasmante. Al termine della giornata i lavori sono stati assemblati trasformando il cuore di Torino in un grande quadro multicolore con al centro l'Italia e i ragazzi. L'avvio del conto alla rovescia verso il 2011 è stato festeggiato con il lancio di centinaia di palloncini bianchi, rossi e verdi trasformando il cielo di Torino in una grande bandiera italiana.

Rimandiamo infine il lettore all'articolo di Piergiorgio Prato che ci ha illustrato da Ginevra le novità del Salone dell'Auto però con qualche amara conclusione. □

Il verso "Oh mia Patria sì bella e perduta!" del poeta Temistocle Solera è ripreso dal Coro del Nabucco di G. Verdi "Va pensiero". Massimo Mila scrisse che "Va pensiero sull'ali dorate" segnò il primo di quegli incontri incendiari tra il genio melodico di Verdi e le speranze nazionali d'Italia che dovevano fare di lui il Maestro del Risorgimento italiano.

Il verso è ripreso come titolo dell'ultimo libro di Lucio Villari.



**A Torino
il 25 maggio
si terrà l'annuale
ASSEMBLEA**

**dei soci di Federmanager Torino APDAI
I particolari dell'evento saranno comunicati
al più presto a tutti gli interessati**

DIRIGENTE D'AZIENDA

www.ildirigente.it

Periodico di Federmanager Piemonte
in collaborazione con:
Federmanager Aosta
CIDA e Federazioni aderenti

Fondato da
Antonio Coletti

Direttore responsabile
Carlo Barzan

Condirettori
Andrea Rossi, Roberto Granatelli

Segretaria di Redazione
Daniela Parisi

Impaginazione e iconografia
Enza Gonella

Rassegna stampa
Augusto Bot

Comitato di redazione

Mario Benedetti, Arturo Bertolotti (*Collaboratore*),
Eduardo Benedicenti, Marcello Carucci,
Claudio Cavone, Sergio Favero, Andrea Freni,
Gianfranco Guazzone, Antonino Lo Biondo,
Stefano Moscarelli, Pier Giorgio Prato,
Ezechiele Saccone, Giuseppe Scoffone
Corrispondenti dalle Province
Ezio Mosso (*Asti*), Sandro Becchia (*Biella*),
Gianni Formagnana (*Cuneo*),
Giovanni Silvestri (*Novara*),
Renzo Michelin (*Vercelli*)

Dirigente d'azienda viene inviato agli iscritti,
in abbonamento compreso nella quota as-
sociativa. Anche a: Parlamentari, Segreterie
Partiti Politici, Autorità regionali e locali, Uffi-
ci Stampa, Ministeri, Istituzioni varie,
Finanziarie, Camere di Commercio, Univer-
sità, Aziende a PP.SS. e Private, Rappresen-
tanti Enti e Associazioni, Stampa ordinaria e
specializzata e TV locali, Organizzazioni Sin-
dicali dei Lavoratori e degli Imprenditori,
Consiglieri Federmanager, Unioni Regionali
CIDA, Presidenti CIDA - FASI - Consed

Pubblicità

c/o Federmanager Piemonte
ildirigente@federpiemonte.it
tel. 011.562.55.88

Direzione, redazione e amministrazione

c/o Federmanager Torino
Via S. Francesco da Paola, 20 - 10123 Torino
Tel. 011.562.55.88 - Fax 011.562.57.03
info@federpiemonte.it
ildirigente@federpiemonte.it
amministrazione@federpiemonte.it

EDITORE

FEDERMANAGER PIEMONTE

Presidente Angelo Luvison
Vice Presidente Andrea Freni
Tesoriere Vittorio Ambrosio
c/o Federmanager Torino
presidenza@federpiemonte.it

Fotocomposizione e Stampa

G. Canale & C. S.p.A. - Borgaro T.se (TO)
Spediz. in abb. post. Pubblicità 45% art. 2 c. 20/b
Legge 662/96 filiale di Torino. Autorizzazione del
Tribunale di Torino N. 2894 del 13 settembre 1979
- Iscrizione al ROC. numero 15699



Associato all'USPI
(Unione Stampa Periodica Italiana)

**Lettere e articoli firmati impegnano tutta
e solo la responsabilità degli autori.**

La tiratura di questo numero è stata di 9.500 copie

Il Gruppo Giovani Dirigenti di Federmanager per la prima volta a Torino

Il merito, unica base per la crescita professionale del dirigente

A conclusione dei lavori del Coordinamento Nazionale, una tavola rotonda ha toccato i temi più delicati del concetto di merito e della sua applicazione concreta nel mondo del lavoro

In occasione della prima volta in assoluto nella quale ha tenuto a Torino il proprio Coordinamento, il Gruppo Giovani Dirigenti Nazionale ha inteso condividere, in una tavola rotonda aperta ai colleghi interessati e al mondo della cultura d'impresa, le proprie riflessioni sul concetto di merito, condotte nell'ambito di un processo di costruzione di una propria specifica linea politico/programmatica, iniziato nel febbraio 2008.

In questo processo il Gruppo ha individuato come punto di riferimento e di appoggio la Prof. Elita Schillaci, Responsabile del Centro "Next Generation" dell'Università di Catania, Facoltà di Economia e Commercio, con la quale, nel corso di un paio d'anni di impegno comune, ha elaborato "Il decalogo del Dirigente", un vero e proprio manifesto politico per il futuro della categoria (vedi box).

L'evento, che ha avuto luogo a Torino sabato 27 febbraio 2010 presso il Golden Palace Hotel, è stato aperto da Renato Cuselli, che non si è limitato ad un saluto formale, ma ha affrontato l'argomento anche come Presidente di Fondirigenti, richiamando il pensiero di Norberto Bob-

bio sul principio di uguaglianza, da intendersi non come presupposto, ma come punto di arrivo. Gli ha fatto eco Francesco Castelletti, Coordinatore del Gruppo Giovani, che ha commentato il decalogo del dirigente con puntuali riferimenti a esempi, sia di dominio pubblico, sia ricavati dalla propria esperienza personale, ed ha presentato "Il decalogo dell'Impresa" (vedi box), ultimo frutto del lavoro svolto dal Coordinamento con il supporto della Prof. Schillaci.

La profondità culturale degli interventi rende impossibile riferirne compiutamente in questa sede, sia per la loro complessità, sia per ragioni di spazio: proveremo solo a citarne gli spunti che ci sono parsi più significativi.

Il merito è un tema intenso (Mander), il risultato misurabile di un'equazione complessa (Schillaci), il riconoscimento positivo o negativo dell'agire di ciascuno di noi come "parte" rispetto agli altri (Musumeci); il manager di "merito", nella sua accezione positiva, opera sulla base di un sistema di valori e assume responsabilità sociale (Schillaci), tratta i collaboratori ponendoli su un piano di ugua-

glianza sostanziale e si astiene dal praticare nei loro confronti un generico solidarismo (Musumeci), rispetta le persone ad esempio spiegando loro le motivazioni di un mutamento di mansione (Mander).

E ancora, non è facile parlare di merito in un tessuto industriale fatto di aziende medio-piccole nelle quali il potere è tramandato per via dinastica (Musumeci), non è facile in un contesto nel quale molti imprenditori lamentano nei loro collaboratori l'assenza di spirito imprenditoriale e di creatività e poi ne ridicolizzano le idee quando vengono espresse (Mander) e perciò, in una realtà nella quale la mobilità sociale è praticamente inesistente e le condizioni di partenza sono troppo determinanti, occorre individuare 10/15 aziende "contaminatrici del merito", disposte a usare solo quello come criterio per l'ammissione dei dirigenti "nella stanza dei bottoni" (Schillaci).

La tavola rotonda a seguire, moderata dal Dr. Mander, ha visto le testimonianze della Dr. Carla Demaria, che ha interpretato il tema alla luce della sua preziosa duplice esperienza di dirigente prima

Il decalogo del DIRIGENTE

1. Ama il gioco di squadra, promuove una sana competizione a beneficio della collettività.
2. Gratifica e valorizza i suoi collaboratori, li sceglie in base al merito.
3. Umile, apprende dai propri errori assumendosene la responsabilità.
4. Ascolta e lascia la porta del suo ufficio aperta.
5. Persegue il risultato, impegnandosi in prima persona, dando lui per primo l'esempio.
6. Trasmette il senso di appartenenza all'azienda, ma sa dire anche "NO".
7. È onesto e trasparente, ha una visione morale del lavoro.
8. È autorevole, sa che solo con il merito si può raggiungere una stabile leadership.
9. È curioso, e cerca la verità con la sensibilità di chi non ha paura del NUOVO.
10. Sa controllare le emozioni negative, influenzando positivamente sul clima.

Il decalogo dell'IMPRESA

1. Premia il merito con criteri misurabili e definiti in anticipo
2. È trasparente nelle scelte organizzative.
3. Garantisce percorsi di crescita professionali a chi dimostra impegno e buone capacità.
4. Contribuisce ad aumentare il valore degli assets intangibili.
5. Sviluppa il senso di responsabilità sociale.
6. Incentiva le innovazioni.
7. Rispetta l'ambiente.
8. Garantisce la salute e la sicurezza del lavoro.
9. Garantisce un dialogo aperto e trasparente ai sui collaboratori.
10. Si vuole bene.

e di imprenditore poi, dell'Ing. Giuseppe Fano, che in particolare si è soffermato sul diverso significato che il concetto di merito assume nell'impresa in cui è presente l'imprenditore e nella grande multinazionale a capitale diffuso, e del prof. Angelo Miglietta, che ha proposto le sue semplici ma efficacissime riflessioni non solo come docente universitario, ma anche ricollegandosi alle esperienze fatte in veste di Segretario Generale della Fondazione CRT.



La conclusione è toccata a Mario Cardoni, Direttore Generale di Federmanager, che ha raccolto e sintetizzato i moltissimi stimoli della mattinata, individuando il rischio che essi scivolino nel banale e nel retorico se non si traducono in comportamenti effettivi e ha citato al riguardo, come esempio negativo, i colleghi che, essendo "figli" di una raccomandazione, si lamentano per le raccomandazioni altrui quando la propria non vale più.

Una mattinata stimolante e fruttuosa, almeno sul piano delle sollecitazioni intellettuali, che, richiamando la conclusione di Cardoni, ci induce a considerare che, se abbiamo ragione nel criticare la politica per scelte nelle quali troppo spesso l'appartenenza fa premio sulla competenza, è opportuno che qualche riflessione al riguardo la facciamo anche noi. □

Seminario a cura di Federmanager-Torino

“La PRIVACY nel RAPPORTO di lavoro”

“Principi essenziali in materia di protezione dei dati personali e sensibili nella gestione del rapporto di lavoro”

Michela Degiovanni⁽¹⁾

I – Non passa giorno senza essere tempestati al telefono di casa o di non trovare nella posta in arrivo offerte di prodotti, inviti a manifestazioni commerciali, proposte di iscrizione a club o associazioni, richieste di denaro per iniziative benefiche, il tutto manifestando conoscenza dei nostri dati personali o peggio delle nostre abitudini e frequentazioni. “Sappiamo che Lei usa questo prodotto, perché non prova quest'altro molto più vantaggioso” e così via.

Tutto questo ci dà parecchio fastidio e alimenta la sensazione di essere controllati, seguiti e spiati; esiste un corpo di norme intese alla difesa della nostra privacy, ma è probabilmente la mancata conoscenza dei dispositivi di tutela o la inosservanza o leggerezza nell'applicazione delle norme, che ingenera gli inconvenienti appena lamentati. Ed è proprio il seminario tenuto dall'avv. Michela Degiovanni che si pone il doppio scopo di illustrare le norme e i dispositivi in atto a difesa della privacy e gli adempimenti che ne discendono.

Saltiamo le premesse ed entriamo a metà percorso del seminario, là dove viene messo in evidenza che il trattamento dei dati personali, analogamente all'identità del soggetto, debbono essere considerati come parte integrante della persona e quindi godere dell'assoluta riservatezza e tutela.

Ma quali sono i dati personali? Le informazioni di qualsiasi genere che possano

essere riferite al soggetto, i suoi dati anagrafici o identificativi (cognome, nome, fotografie) ivi compresi i “dati sensibili” cioè idonei a rivelare lo stato di salute del soggetto, l'origine razziale, le opinioni politiche, la sua adesione a movimenti o partiti oppure organizzazioni di carattere religioso, la sua vita sessuale.

La legge sulla privacy dice espressamente di ridurre allo stretto indispensabile la raccolta e l'utilizzo dei dati personali e di escludere il trattamento del dato personale quando questo può essere sostituito dai dati generici o anonimi (inchieste pubblicitarie, indici di gradimento).

II – Dopo l'affermazione della privacy del soggetto, la legge passa a definire il ruolo del “Responsabile del trattamento di privacy” inteso come soggetto autorizzato e preposto presso le pubbliche amministrazioni o presso qualsiasi altro ente o associazione, alla raccolta, elaborazione e conservazione dei dati. Completa la definizione dei ruoli che assicurano la privacy, la figura del “garante” cui le norme assegnano adempimenti più o meno complessi e gravosi a seconda della “delicatezza” del dato trattato.

Ad esempio, nel caso di raccolta di dati personali, colui che è autorizzato all'operazione, deve comunque fornire, prioritariamente, la motivazione della raccolta (pubblicità e marketing, gestione di clienti e fornitori, adempimenti fiscali e contributivi, ecc.). Qualsiasi sia il motivo della raccolta, la norma prevede che il soggetto interessato – colui che deve fornire il



dato – dia in via prioritaria il proprio assenso in modo esplicito e consapevole (la legge parla di “consenso espresso”).

III – Un aspetto particolare del trattamento dei dati di interesse precipuo per i dirigenti industriali concerne il trattamento dei dati dei dipendenti. La norma dice chiaramente che nelle aziende debbono essere individuati in modo esplicito e obbligatorio, i soggetti responsabili della raccolta e trattamento dei dati, con la premessa che possano essere richieste le sole informazioni strettamente necessarie alla gestione del rapporto lavorativo.

Sono ovviamente escluse le informazioni relative alle preferenze politiche dei dipendenti, alle loro scelte religiose, sociali e culturali.

Ad esempio, in caso di malattia, il datore di lavoro non può conoscere le patologie accertate al lavoratore ma unicamente la valutazione finale sulla sua non idoneità al lavoro.

Il seminario, affollato e partecipato, è stato condotto in modo esemplare dall'avv. Degiovanni; l'argomento è abbastanza ostico di per sé e la materia alquanto intricata, ma la chiarezza dell'esposizione, il tono certo del discorso e anche la chiarezza delle “slide” presentate, hanno assicurato la costante attenzione e l'interesse della sala. □

(1) Avv. Michela Degiovanni *civilista e conciliatore presso la Camera di Commercio di Milano e Monza.*

Milano, 12-13 marzo 2010

Consiglio Nazionale Federmanager 2010

Il 12 e 13 marzo si è tenuto a Segrate il primo Consiglio Nazionale Federmanager del 2010.

Prima dell'apertura dei lavori si è tenuta una relazione del professor Enzo Rullani, docente di Economia della Conoscenza presso la Venice International University, Venezia (<http://www.rullani.net/>), dal titolo "Quali risorse e quali competenze oltre la crisi" come occasione per sviluppare riflessioni anche sullo stato di salute e sulle prospettive del sistema industriale.

Molto interessanti le conclusioni della relazione e la ridefinizione della PROFESSIONALITA' DEI NUOVI LAVORATORI DELLA CONOSCENZA come:

- Frutto di un **investimento personale o aziendale** non solo sottoprodotto dell'esperienza.
- Non solo conoscenza **tecnica**, ma anche **intellettuale**.
- Zoccolo duro di **competenze di tipo generale** e, su questo, una serie di **specializzazioni reversibili**.
- Nella formazione: dal **teaching al learning**: auto-apprendimento assistito.

Chi fosse interessato ad approfondire può richiedere copia della presentazione alla nostra segreteria.

All'apertura dei lavori, il Presidente Ambrogioni ha sviluppato una serie di temi da sviluppare nei prossimi mesi:

Manifesto Federmanager su Riforma Fiscale

È necessario che Federmanager porti proposte concrete su una revisione della tassazione di:

- Redditi lavoro dipendente
- Pensioni
- Assistenza e previdenza integrativa
- Retribuzione variabile

Questa azione sarà sviluppata in collaborazione con LUISS – Università Statale e Fondazione R.E.I. e sarà pronto per l'autunno.

Sondaggio Federmanager – IPSO

Per meglio comprendere la percezio-

ne che si ha della nostra categoria sia da parte del pubblico che dai dirigenti stessi (autopercezione) verrà affidata un'indagine alla Società IPSO. Va ridefinita la nostra identità con un massiccio piano di immagine e comunicazione.

Manifesto Confindustria-Federmanager sulla cultura d'impresa

I contenuti del Manifesto saranno :

- Le imprese e i loro managers
- L'associazionismo di rappresentanza

Dare forza al sistema Italia

A Milano, il 19 aprile 2010, si terrà una iniziativa CIDA con il supporto di Federmanager per spiegare cosa Federmanager può e vuole fare per dare il proprio contributo alla uscita dalla crisi

Formare la classe dirigente di Federmanager

Sono stati pianificati una serie di Seminari per la Giunta Esecutiva, Presidenti dei Sindacati, RSA etc... per fornire tutte quelle informazioni necessarie ad un miglior servizio agli iscritti.

Quota di servizio

La possibilità che anche le aziende ed i dirigenti non iscritti debbano versare una quota alla Federmanager quando questi decidano di accedere agli Istituti Bilaterali (Federmanager-Confindustria) quali il FASI era prevista in un accordo del 2009. Tale accordo non è mai stato applicato né riconosciuto nel contratto nazionale per il timore di Confindustria di implicazioni legali. Federmanager ha fatto formulare un parere esterno che risolve il problema e che presto sottoporrà alla controparte.

Intesa Confapi

Si è raggiunta una fondamentale e storica intesa con CONFAPI per la definizione del "QUADRO DIRETTIVO" ovvero

di tutte quelle professionalità che già, nelle piccole e medie imprese, hanno ruoli di responsabilità equivalente a quello dei Dirigenti Industriali. L'obiettivo è di ricondurre queste figure professionali sotto una gestione Federmanager-Confapi, anche perchè normalmente questi sono destinati a diventare Dirigenti.

Dopo l'intervento del presidente Ambrogioni si sono tenute altre interessanti relazioni. In particolare il Presidente Cuselli ha annunciato di aver iniziato il riorientamento di Fondirigenti sull'obiettivo di trasformare la Bilateralità in Partnership e di incidere sui processi dando maggior snellezza alle procedure.

Il Direttore Generale di SELDA, la società che gestisce la parte informatica della federazione, ha illustrato il nuovo sistema Informatico ed informativo. Purtroppo questo sistema non soddisfa completamente le aspettative di Federmanager Torino e si stanno avviando le opportune azioni correttive.

Il Direttore Cardoni ha illustrato lo stato dell'arte delle varie iniziative rispetto al Documento Programmatico approvato dal primo Consiglio Nazionale.

Il Vice Presidente Bigazzi ha aggiornato l'assemblea sull'iniziativa **Federmanager Academy**.

Roberto Rossi

Due manifesti sulla "Riforma fiscale, e d'intesa con Confindustria, sulla Cultura d'impresa" proposti dal presidente Ambrogioni.



Consiglio Nazionale Federmanager

Intervento di Sergio Zeme

Ma la pensione è ancora una "retribuzione differita?"



Desidero innanzitutto dare atto al nostro Presidente di avere svolto una relazione completa, esauriente ed incentrata prevalentemente su un tema sempre più d'attualità, la pressione fiscale. Pressione risalita dal 42,9% degli anni 2008 - 2009 al 43,2% a seguito della caduta del Pil (-5,1% nel 2009) e della flessione delle entrate fiscali (-2,3%). Non a caso si riscontra da parte degli esperti una concordanza di opinioni sull'esigenza di una riforma del fisco considerata "la riforma delle riforme", conditio sine qua non per "cambiare le cose in Italia".

Quanto al resto, purtroppo non nuovo, bisogna avere la forza ed il coraggio di ingaggiare una volta per tutte una decisa lotta contro il pressappochismo, il clientelismo, il nepotismo, per puntare sul merito, passando dalle parole e dalle intenzioni ai fatti. Questo obiettivo è indispensabile se si vuole che il nostro Paese diventi competitivo superando tra l'altro una crisi che ha messo a dura prova tante energie.

A questo punto non posso dimenticare la mia identità di Presidente del Coordinamento Nazionale dei dirigenti industriali in pensione e debbo quindi insistere sull'esigenza ormai improcrastinabile di modificare una situazione che incide negativamente sul potere d'acquisto delle pensioni. Deve infatti essere rispettato il diritto all'invarianza di questo potere, indipendentemente dal reddito degli interessati e per raggiungere questo obiettivo è necessario:

1) dire BASTA alle misure punitive in totale assenza di misure a favore;

2) modificare l'attuale meccanismo di perequazione delle pensioni insufficiente ed inadeguato, vale a dire rivedere la composizione del cosiddetto "paniere" adottando un indice specifico sostitutivo di quello attuale, più

rappresentativo della spesa effettiva per consumi degli anziani;

3) applicare l'indice inflattivo, al 100% dello stesso, all'intera pensione quale che sia la relativa entità.

La pensione viene considerata come "retribuzione differita"; ritengo pertanto opportuno un accenno all'aspetto retributivo limitandomi a constatare che la differenza fra il 2009 e il 2010 si è tradotta, con decorrenza marzo 2010, in un incremento di 19 euro lordi mensili equivalenti a 10 euro netti. Ogni commento al riguardo mi sembra pleonastico anche perché nei mesi precedenti di gennaio e febbraio si è riscontrato un conguaglio in negativo

rispetto agli stessi mesi dell'anno precedente.

Devo infine aggiungere che alcuni colleghi hanno fatto rilevare che le nostre pensioni sono nettamente inferiori al minimo retributivo di categoria, come risulta dall'ultimo rinnovo del CCNL, una situazione scarsamente dignitosa per chi dopo un'intera vita di lavoro passa dalla condizione di attività a quella di pensionato. Concludo pertanto formulando l'auspicio che si attui per gli anziani una politica nuova dal punto di vista retributivo e fiscale, ma anche una politica finalizzata ad utilizzare, nell'interesse dell'intera collettività, il patrimonio di conoscenze e di esperienze acquisito in un'intera vita di lavoro. □

Una imprevedibile e coraggiosa svolta promossa dal presidente Nazionale Pensionati Sergio Zeme che chiede alla politica di utilizzare – nell'interesse della collettività – il patrimonio di conoscenza e di esperienza acquisite dagli anziani in una intera vita di lavoro



Bruno Villani, neo presidente, indica la strada vincente

Società Praesidium S.p.A.

Il suo presidente lancia un invito a tutti gli Enti e agli associati a considerare le condizioni del nuovo Piano di Marketing strategico proponendo una serie di incontri con le Associazioni territoriali e loro dirigenti

Cari colleghi, come saprete ho assunto da qualche mese la carica di Presidente della Soc. Praesidium SpA, società di brokeraggio assicurativo costituita da FederManager, Assidai e dal Gruppo Aon nell'anno 2005.

Arrivo a questo importante incarico da una esperienza manageriale maturata in multinazionali di media e grande dimensioni, in funzioni di responsabilità operativa e gestionale sia a livello nazionale che internazionale, rappresentando anche l'azienda presso associazioni ed enti.

So bene che il compito che mi aspetta è e sarà molto impegnativo e articolato, ma come già "in corso d'opera", sono pronto a approfondire il massimo impegno e a mettere la mia esperienza a disposizione della categoria, con umiltà e grande spirito di servizio, ma anche con molta determinazione.

La vision di Praesidium è quella di "diventare il punto di riferimento dei Manager nel settore assicurativo in termini di offerta prodotto / servizio", mettendo a disposizione dei Dirigenti, Quadri, Consulenti, e loro familiari, le migliori condizioni normative ed economiche ottenibili dal mercato.

Il tutto passa attraverso una serie di obiettivi, declinati nel periodo, tra cui ricordo i principali:

- sviluppare e consolidare la conoscenza e l'immagine di Praesidium all'in-

terno e all'esterno della nostra Organizzazione

- ampliare la gamma dei prodotti e servizi offerti
- ampliare la base di mercato di riferimento
- rafforzare e sviluppare la struttura organizzativa e commerciale della società
- incrementare e consolidare il margine operativo tenendo ben presente che tutte le attività devono essere finalizzate in particolare anche al proselitismo associativo

Dopo i primi mesi dedicati alla conoscenza dello stato dell'arte e allo sviluppo delle relazioni con gli altri Enti, senza dimenticare gli obiettivi di corto termine, tutti ampiamente raggiunti e superati, grazie all'ottimo lavoro di tutti i collaboratori, stiamo oggi procedendo con il nuovo Amministratore Delegato Federico Casini, che vanta una pluriennale esperienza nel settore assicurativo, all'elaborazione del Piano di Marketing Strategico Triennale. Sarà mia cura aggiornarvi in merito, non appena possibile.

In stretta collaborazione con gli altri Enti interessati, con le idee molto chiare, abbiamo individuato gli assi di progresso e le azioni di miglioramento da mettere in atto.

Molta importanza viene da noi data all'attività di comunicazione. A tal fine un aspetto molto importante, che sarà uno

degli aspetti caratterizzanti il mio mandato, sarà quello della stretta vicinanza e collaborazione con tutti gli Enti, con la Federazione, con tutte le Associazioni territoriali, ma prima di tutto con tutti voi!

Praesidium deve essere un'azienda all'ascolto del mercato per capire le esigenze, capace di cogliere i segnali deboli, anticipare le richieste ed offrire il prodotto che le soddisfi.

Credo molto in questo e a tale scopo organizzeremo al più presto una serie di incontri con le Associazioni e i loro Dirigenti, non solo per comunicare ma soprattutto per ascoltare.

Ma ora bisogna passare dalle parole ai fatti, bisogna declinare la strategia in azioni e tutta la squadra, nessuno escluso, dovrà operare per apportare valore aggiunto.

Anche con i partner esterni svilupperemo una politica di coinvolgimento; chiederemo cioè a tutti di trasformare le relazioni in essere da un puro approccio di tipo "transazionale" ad un approccio proattivo e di partnership.

Questa è a mio avviso la strada vincente.

Ora non mi resta che "congedarmi" da tutti voi con un arrivederci a presto, sperando di vedervi numerosi in occasione dei prossimi incontri.

Bruno Villani



PRAESIDIUM È LA SOCIETÀ DI BROKERAGGIO ASSICURATIVO NATA NEL 2005 DA UNA JOINT VENTURE TRA AON ITALIA S.P.A., FEDERMANAGER E ASSIDAI.

SCOPO DI PRAESIDIUM È STUDIARE E REALIZZARE TUTELE ASSICURATIVE A FAVORE DEI DIRIGENTI E DELLE LORO FAMIGLIE.

Il ruolo dei fondi interprofessionali

La formazione continua e la competitività delle imprese

Bergamo, 2 marzo 2010

Renato Cuselli

Ringrazio il Presidente Mazzoleni e il Presidente Barcella per aver voluto organizzare questo incontro sui Fondi interprofessionali e la formazione continua.

Saluto la Presidente Marcegaglia, il Presidente Fossa e tutti i presenti.

Siamo qui oggi per un tema che sta molto a cuore sia ai manager sia a ogni imprenditore che ami il proprio lavoro e la propria impresa; tema che ritengo debba essere sempre più posto all'attenzione dell'opinione pubblica e delle organizzazioni che animano il nostro Fondo.

Fondirigenti sin dalla propria costituzione, primo tra tutti i Fondi Interprofessionali (che hanno ormai raggiunto il ragguardevole numero di diciotto, ma non voglio affrontare in questa sede i problemi connessi a questa proliferazione), Fondirigenti, dicevo, ha cercato di dare alla Fondazione, unica anche nella formula giuridica, una caratteristica di diversità per il target cui si riferisce, per la responsabilità, l'impegno e l'esempio che abbiamo nei confronti di tutti gli altri e del Paese in generale.

Una responsabilità e un impegno che Imprese e manager, ora più che mai devono garantire anche negli aspetti più operativi e concreti; Fondirigenti deve offrire strumenti semplici, rapidi ed efficaci per rispondere al continuo cambiamento imposto dai mercati e dai relativi contesti esterni (finanziari, politici e sociali) che li condizionano in maniera determinante.

Fondirigenti ha formalizzato strumenti per agire a favore di persone, imprese e territori diversi: dirigenti anche temporaneamente disoccupati, manager atipici, quadri, giovani talenti, imprenditori, ridistribuendo risorse.

Abbiamo promosso una "agenzia integrata per lo sviluppo sostenibile e la com-

petitività" in grado, con le sue numerose attività di affrontare la crisi e riavviare la crescita, senza dimenticare la solidarietà tra territori, tra dimensioni d'impresa, tra persone e neppure l'esigenza di valorizzare la cultura del merito e della responsabilità verso cui l'intero Paese deve indirizzare le sue forze migliori.

Un'Agenzia davvero integrata che:

- opera in primo luogo per la promozione di una domanda di formazione continua di qualità da parte delle piccole e medie imprese, con risultati che pur non essendo ancora ottimali, stanno confermando una forte crescita di partecipazione. Voglio qui presentare due slide su questa tendenza inerenti alla partecipazione delle aziende aderenti al nostro Fondo e sulla loro partecipazione al conto formazione. Sono dati indiscutibili, non tanto sulla nostra capacità di rispondere alla domanda, ma sul crescente interesse di imprese e loro manager, ai quali dobbiamo essere in grado di continuare a dare risposte sempre più adeguate e conformi a questo crescente interesse. Arrivando infine a monitorare i risultati per poterci sempre più migliorare.

Ritornando alla nostra Agenzia integrata, oltre alla formazione, suo vero e proprio "core business", essa:

- promuove l'occupabilità dei dirigenti disoccupati, attraverso una propria Agenzia del lavoro, che allargherà i suoi orizzonti anche al Bilancio di competenze e al placement, questo grazie alla lungimiranza di Confindustria e Federmanager con le novità introdotte dal recente rinnovo del Contratto Nazionale;
- sviluppa molteplici iniziative sperimentali proposte dal territorio, non solo per i dirigenti meno fortunati in questa difficile crisi, ma anche per promuovere nuove strade più semplici e rapide di accesso alle PMI;
- sviluppa, infine, la cultura d'impresa e manageriale, (per accompagnare i processi di trasformazione verso il futuro)



ancora poca "percepita" e diffusa nel nostro Paese, sia attraverso specifiche iniziative e progetti, sia attraverso l'Associazione Management Club, che i soci e la Luiss hanno voluto costituire, per la realizzazione del Rapporto sulla Classe Dirigente e tutte le altre iniziative a esso collegate.

Tra le tante iniziative, abbiamo anche promosso insieme a **Fondimpresa** una specifica attività sullo sviluppo delle competenze manageriali nelle imprese di minori dimensioni, dove le differenze tra quadri e dirigenti diventano sempre più impalpabili, dalla quale sono emerse continue conferme dell'importanza strategica della piccola e media impresa italiana nel panorama nazionale e internazionale, della necessità di strumenti conoscitivi che aiutino a comprenderne i caratteri strutturali e contingenti, i bisogni e le potenzialità.

Sappiamo che i piccoli imprenditori tradizionalmente si avvicinano con estrema cautela ai programmi formativi tradizionali, aspettandosi soluzioni personalizzate alle loro esigenze e convenienti in termini di costi, avendo spesso di fronte un'offerta formativa non sempre adeguata alle loro necessità/bisogni.

Le nostre imprese di minori dimensioni hanno sempre fatto fronte a tutti i cambiamenti di mercato e competitivi nel modo migliore, cercando e riuscendo ad ottenere risultati molto rilevanti, tanto che studiosi internazionali hanno identificato il modello delle piccole imprese italiane come una best practice del nostro paese, riconfermato anche oggi, nonostante la difficilissima crisi che stiamo vivendo.

Questa capacità è dovuta in larga parte alla complessiva buona qualità di tutti i nostri lavoratori che non deriva dalla formazione classicamente intesa dagli specialisti dell'education, si tratta di quella formazione concretizzata sul luogo di lavoro con l'affiancamento, la pratica, l'e-

sperienza, la condivisione della conoscenza che portano individui e organizzazioni e, a volte, anche interi territori a migliorarsi continuamente. Questa formazione che in molti casi è inscindibile dall'innovazione organizzativa e tecnologica, è per la stragrande maggioranza delle nostre imprese naturale: ha sempre funzionato sin dai tempi in cui il nostro paese era noto in tutto il mondo per le sue botteghe e i suoi artigiani; ha costi e impegno organizzativo totalmente a carico dell'impresa e dei suoi collaboratori più preparati; viene "formalmente" completata con il riconoscimento in azienda delle reali competenze acquisite.

Forse, la strada da seguire per cercare di migliorare l'**offerta formativa**, è proprio la codificazione del processo attraverso il quale si compie questo percorso in azienda: chi vi partecipa, con quali risorse e con quale organizzazione.

Ed è in questa direzione che si muove il recente Accordo "Linee guida sulla formazione 2010" tra Governo, Regioni e Partecipazioni Statali, nell'ottica di formare per competenze e non per discipline, quindi come ha ben evidenziato il Ministro Sacconi "chiudiamo con il passato e facciamo formazione negli ambienti produttivi".

In questo senso noi come Fondirigenti stiamo lavorando e cercando le soluzioni più adatte, è fondamentale che i Fondi sperimentino nuovi modi d'intervento più vicini ai diretti utilizzatori, partendo dal soddisfacimento delle attese dei propri rappresentati. Vogliamo essere punto di riferimento anche per gli altri fondi per quanto stiamo facendo per la gestione del sostegno al reddito dei nostri disoccupati ed orientamento alla formazione di tutti occupati e no.

I Fondi devono contribuire a sviluppare nuovi modelli –e noi stiamo tentando di farlo - che vanno poi applicati adattandoli alle varie realtà delle imprese e dei manager, dando loro il necessario supporto per sperimentare e interiorizzare modelli di definizione del proprio percorso formativo, applicando o fornendo i risultati della loro attività di ricerca, erogando i servizi necessari allo sviluppo delle persone e dei loro territori, in maniera sempre più integrata e in stretta sinergia con le organizzazioni dei soci.

L'impresa e/o il territorio saranno così portati a interrogarsi con regolarità sui propri fabbisogni di competenze e sulle modalità, interne o esterne, per soddisfarli anche mediante finanziamenti, elaborando una sorta di "Bilancio formativo aziendale o territoriale".

Si tratterebbe di un notevole passo in avanti coerente con l'introduzione del "**Bilancio delle competenze individuali**" da offrire a tutti i dirigenti, occupati e no, come previsto dal CCNL.

Questa impostazione permetterebbe ai Fondi interprofessionali di fare un nuovo salto di qualità, mettendo ancora di più in risalto le sinergie esistenti tra gli interventi per lo sviluppo e quelli per i momenti di crisi, poiché non siamo più in una fase depressiva, ma al centro di un cambiamento epocale.



Dobbiamo essere in grado di fornire interventi per ampi e nuovi segmenti di popolazione che attraverso percorsi formativi possono acquisire quelle competenze in grado di migliorare la loro occupabilità e rappresentare una risorsa per le imprese e per il territorio.

Accanto a questo fondamentale mezzo in grado di dare voce e consistenza alla domanda di apprendimento d'impresa e persone, vedo, come spiegato poc'anzi, lo sviluppo ulteriore di progetti proposti direttamente dalle parti sociali territoriali che siano in grado di promuovere e sperimentare nuovi modelli soprattutto per le imprese di minori dimensioni.

Voglio fare, a questo punto, un altro passo avanti: **nel nostro paese esiste un enorme potenziale d'intelligenza, creatività, capacità d'innovazione, ma anche di managerialità e imprenditorialità** che non riesce a esprimersi, che rimane sopito se non bloccato e che quindi, spesso e purtroppo, è destinato alla "fuga". Ciò provoca ricadute negative sullo sviluppo del nostro territorio anche e soprattutto nel medio periodo. L'Italia è piena di giovani talenti ma resta immobile e vecchia, ricca ma consegnata alla vita precaria, bellissima eppure sfregiata, accogliente però insicura; l'Italia è piena di mediocri, organizzati per cordate, sorretti dalle corporazioni, del club dell'accesso esclusivo o garantito dal nome di famiglia.

Le ragioni di questa situazione sono

molteplici e risiedono, almeno in parte, nella natura e nelle caratteristiche della nostra classe dirigente che non ha favorito l'emergere di una cultura del merito e della responsabilità e che con il suo agire è stata anche causa dell'attuale situazione di crisi.

Il nostro obiettivo non vuole essere una fredda analisi della situazione, vogliamo trovare soluzioni e proposte che vadano di là dalla stigmatizzazione dello stato attuale e che promuovano un nuovo modello di classe dirigente più inclusiva, aperta al merito, ai giovani e che, con il loro contributo professionale e capacità di leadership, determinino risultati concreti investendo sia sul futuro proprio sia su quello di tutta la comunità aziendale. E lo sviluppo e il rafforzamento dei fondi devono essere visti anche in questa chiave di lettura.

Imprenditori e manager devono riscoprire la dimensione etica e valoriale dell'agire, della responsabilità verso la collettività e del solidarismo, ritrovando legittimazione sociale e tornando, così, ad essere valore aggiunto per lo sviluppo, in modo particolare in questa fase delicata della nostra storia.

In questa fase, ci proponiamo di far sì che le cose accadano, di facilitare e rendere operativi i processi in tempi certi e brevi, agendo come polo di attrazione, attraversato dai contributi di talenti e intelligenze di diversa estrazione, motivati a migliorare e potenziare rendimenti e qualità della macchina produttiva.

Occorre far uscire dal generico il tema della qualificazione della classe dirigente, ponendo l'accento sull'esigenza di passare a un'assunzione esplicita di responsabilità da parte di quest'ultima, rispetto alla pura e semplice critica delle inadeguatezze esistenti, e ponendo il tema della formazione, selezione e mobilità della classe dirigente all'interno dell'Agenda Pubblica del Paese, non solo sulla base di analisi e di ricerche, ma attraverso il diretto coinvolgimento d'impresa e dirigenti. □



Con l'adesione del Presidente della Repubblica

3° Salone Nazionale dell'Imprenditoria Femminile GAMMADONNA

Con il Forum di Chiusura, moderato dal direttore di Radio24, Gianfranco Fabi, si è concluso a Torino, il 3° Salone Nazionale dell'Imprenditoria Femminile, GammaDonna® (28-29 gennaio 2010), la più importante manifestazione nazionale sulle tematiche d'impresa e di imprenditoria femminile, ideata e progettata da Valentina Communication, alla quale il Presidente Napolitano ha voluto assegnare una speciale medaglia di riconoscimento. Tema in discussione: "Economia, Etica, Equilibrio sociale: nuovi paradigmi per la società post-crisi".

La manifestazione – una "due giorni" di lavori con **65 Enti sostenitori** fra autorità locali, ministeri, associazioni, università, istituti di ricerca e sponsor – ha visto alternarsi **113 relatori in 19 sessioni** registrando **un afflusso attorno ai 2000 partecipanti** tra imprenditori/trici, manager, donne leader nel settore pubblico e privato, giovani già inseriti nel mondo produttivo.

"La crisi – ha detto la prof. Adriana Castagnoli, presidente del Comitato Scientifico GammaDonna, nella sua relazione conclusiva – sta rimescolando le carte nel mondo del lavoro. Ha un effetto di ricomposizione della forza lavoro colpendo soprattutto i settori dove si concentrava l'occupazione maschile. Le donne poi occupano posti più flessibili". Non è quindi un caso che nelle ultime settimane, quando si è cominciato a intravedere una via d'uscita dal tunnel della crisi, due autorevoli *magazine* internazionali come l'**Economist** e **Newsweek** abbiano dedicato le loro copertine alle

donne come risorse di talenti e di redditi fondamentali per riavviare il processo di crescita dell'economia.

Il salone ha fatto emergere con chiarezza le molte luci e ombre del nostro paese. Fra i punti di forza, un'imprenditoria femminile che dal 2003 al 2009 è cresciuta più di quella maschile (rispettivamente +10,04 e +1,1%) con esempi di eccellenza e successo. Fra le ombre, gli squilibri di genere e generazionali che si sono aggravati negli ultimi 15 anni. Nonché il permanere di stereotipi culturali e inerzie istituzionali che portano allo spreco dei talenti femminili e che richiedono urgenti risposte e proposte in termini di maggiore equità ed efficienza, di coesione sociale e di sviluppo. Secondo il Global Gender Gap (2009) che considera le donne come la pietra angolare della crescita economica, l'Italia è ancora scesa nella graduatoria e si colloca oggi in una posizione critica, arretrando dal 67° al 72° posto. Fra l'altro, l'Italia è l'unico paese fra quelli analizzati in OCSE nel 2006 in cui una quota importante di madri non torna al lavoro dopo la nascita e la cura dei primi anni di vita dei figli. Le donne inoltre perpetuano una sorta di segregazione occupazionale concentrandosi nel comparto dei servizi e dei servizi alla persona.

Nel corso dei lavori sono emerse numerose proposte per superare gli squilibri esistenti: riguardo al Turismo, leva strategica per il rilancio del nostro Paese, al rapporto fra ricerca e imprese, alla necessità di riprogettare l'organizzazione aziendale affinché favorisca una nuova cultura di integrazione e l'adozione di modelli nuovi. Inoltre è stata evidenziata l'esigenza di investire nella formazione permanente, in networking fra generazioni, che contempra per i giovani, soggiorni all'estero obbligatori prima della laurea.

Il Salone Nazionale dell'Imprenditoria Femminile, GammaDonna® – nato nel 2004 dalla convinzione che fosse necessario cambiare modello di sviluppo per ricercare equilibri diversi, volti a valorizzare tutte le risorse disponibili nel Paese, in primis le donne ed i giovani – è stato ideato e progettato da Valentina Communication come piattaforma aperta al confronto e al contributo di quanti perseguono queste finalità. □



Le vignette sono riprese dall'opuscolo "l'Unione Europea per la donna". A sinistra Marina Cima, referente di Federmanager Minerva (sede territoriale di Torino)

Casi in cui la Corte di Cassazione ha riconosciuto la peculiarità della categoria

Trasferimento d'azienda e i diritti dei lavoratori

Il Codice Civile prevede una serie di tutele per il lavoratore soggetto a un trasferimento, che possono venir meno nel caso la società cedente fosse in condizioni di crisi accertata.

A questo proposito la Cassazione è venuta in soccorso al lavoratore-dirigente riconoscendogli particolari caratteristiche diverse dagli altri lavoratori

Roberto Granatelli

Il nostro ordinamento assicura ai lavoratori, nel caso di trasferimento di azienda ex art. 2112 c.c., una salvaguarda dei diritti relativi al rapporto di lavoro prevedendo:

- ❑ La continuità del rapporto di lavoro con il cessionario e la conservazione per il lavoratore dei diritti che ne derivano.
- ❑ L'obbligazione solidale per cedente e cessionario per i crediti che il lavoratore ha al momento del trasferimento.
- ❑ L'obbligo per il cessionario di applicare i trattamenti economici e normativi previsti da contratti collettivi di qualsiasi livello vigenti alla data del trasferimento e fino alla loro scadenza salvo che questi siano sostituiti da contratti collettivi diversi, ma di eguale livello, applicabili all'impresa del cessionario.
- ❑ Divieto di licenziamento a causa del trasferimento di titolarità.

Tali garanzie però, secondo la legge n. 480 del 29 dic. 1998 art. 47 comma 5 e 6, vengono meno quando sia accertato uno stato di crisi accertata dal Ministero del lavoro oppure di *fallimento* o altra *procedura concorsuale*.

Quindi nel caso in cui il trasferimento riguardi l'azienda o unità produttiva, per le quali il CIPI abbia accertato lo stato di crisi aziendale ecc.. ai lavoratori il cui rapporto di lavoro continua con l'acquirente, non trova applicazione l'art. 2112 c.c. salvo che dall'accordo risultino condizioni di miglior favore. Il predetto accordo può altresì prevedere che il trasferimento non riguardi il personale eccedentario e che quest'ultimo continui a rimanere in tutto o in parte, alle dipendenze dell'alienante.

Inoltre, ai sensi del comma 6 del citato art 47, i lavoratori che non passano alle dipendenze dell'acquirente, dell'affittuario o del subentrante hanno diritto di precedenza nelle assunzioni che questi ultimi attuino entro 1 anno dalla data di trasferimento ovvero entro il periodo maggiore stabilito negli accordi collettivi. Nei confronti dei lavoratori predetti, che vengono assunti dall'acquirente, dall'affittuario o subentrante in un momento successivo al trasferimento d'azienda non trova applicazione l'art. 2112 c.c..

È da segnalare, in proposito, che la Commissione della Comunità Europea ha contestato alle autorità italiane che i predetti commi 5 e 6 dell'art. 47 della Legge 428/90 sono in contrasto con la direttiva n. 2001/23/CE in quanto i lavoratori in Cigs trasferiti all'acquirente non potevano in genere beneficiare delle tutele di cui all'art. 2112, fatte salve eventuali migliori condizioni stabilite con accordo sindacale e a ciò è seguita una sentenza di condanna della Corte di Giustizia Europea.

Quanto sopra esposto va integrato però con un "focus" sulla **dirigenza** in quanto la Cassazione (vedi sentenza n. 398/97) ha stabilito una maggiore tutela ai dirigenti in caso di cessione di azienda in stato di insolvenza.

Il ragionamento della Corte si basa sul fatto che i dirigenti hanno nell'ambito del diritto del lavoro e in quello sindacale uno status avente per molti aspetti chiare diversificazioni rispetto agli altri dipendenti.

Da ciò ne discenderebbe, secondo la giurisprudenza, l'inapplicabilità dell'art. 47 della legge 428/1990 per i dirigenti ai quali, quindi va applicato l'art. 2112 CC,1 c, c.c. secondo cui, in caso di trasferimento di azienda, il rapporto di lavoro continua con l'acquirente e il lavoratore conserva tutti i diritti che ne derivano.

Nel caso di dirigente, pertanto, il rapporto di lavoro prosegue con la società cessionaria, unica legittimata a intimare un eventuale licenziamento.



Il principio di diritto, sotteso a tale fattispecie è quello per cui in caso di trasferimento di azienda in stato di insolvenza non si applicano nei confronti dei dirigenti le disposizioni dettate dall'art. 47, 5° comma, legge 428/1990 che statuisce la possibilità, nel corso della consultazione, di prevedere l'esclusione del trasferimento per una parte del personale e ciò proprio in deroga all'art. 2112 c.c.

Per altre fattispecie di rapporti di lavoro vale la pena di fare qualche breve considerazione.

Per i lavoratori con **contratti di lavoro a progetto**, cioè per i quali la prestazione è definita come para-subordinata, non si può non enfatizzare il carattere personale, pertanto l'esigenza di un minimo di stabilità non deve restare del tutto priva di tutele.

Pertanto, se per effetto della volontà delle parti il rapporto non sia stato trasferito unitamente all'azienda, il contratto di lavoro a progetto continua a produrre i suoi effetti nei confronti delle parti originarie fino all'effettivo completamento.

Anche per quanto riguarda i **contratti d'opera intellettuale (consulenza)** si può affermarne il carattere personale in quanto il risultato viene individuato in correlazione con la persona dell'altro contraente. Non si può però non rilevare che la giurisprudenza ha escluso, talvolta, l'insostituibilità del prestatore.

Si potrebbe quindi sostenere, anche se le situazioni vanno valutate caso per caso, che siamo in presenza, in questi casi, di prestazioni oggettivamente infungibili in base al fatto che di solito nessuno, al di fuori del contraente originario, è in grado di adempiere all'obbligazione dovuta.

Il principio riguarda sia le prestazioni intellettuali tipizzate per le quali la legge richiede l'iscrizione all'albo professionale, sia le prestazioni di contenuto professionale e intellettuale non specificamente caratterizzate che possono essere oggetto di lavoro autonomo.

Si può ritenere comunque che, se il contratto non venisse trasferito al cessionario si possa pretendere l'esecuzione al cedente. ❑

Assistenza sanitaria integrativa a favore dei dirigenti in pensione

Fonti normative

L'obbligazione nei confronti dei dirigenti in pensione permane anche in caso di trasferimento della titolarità di un'azienda

Con Verbale di accordo 19 maggio 1980 stipulato tra Confindustria, Intersind, Asap e la Federazione Nazionale Dirigenti di Aziende Industriali venne stabilito il "principio secondo il quale gli interventi per prestazioni di assistenza sanitaria integrativa ai dirigenti di aziende industriali vanno effettuati, con il contributo delle imprese, mediante ricorso allo strumento ritenuto più idoneo e cioè attraverso provvidenze assicurative, sia attraverso versamento della contribuzione convenuta a quelle iniziative o strutture cui il dirigente aderisca, fra le quali risulta specificatamente indicato il fondo Assistenza Sanitaria Integrativa (F.A.S.I.)" (Telespresso N. 505/032842 del 19 maggio 1980 di Confindustria alle Organizzazioni confederate).

Nell'ambito di questa garanzia di carattere generale, l'obbligo di assicurare, in ogni caso, l'assistenza sanitaria integrativa anche ai pensionati è previsto dall'art. 3 dello stesso Verbale di Accordo che fissa una prima contribuzione da versare al FASI a favore dei dirigenti pensionati a carico delle "imprese industriali che non concorrano economicamente, con forme diverse, ad iniziative volte ad assicurare ai **dirigenti pensionati** prestazioni di assistenza sanitaria, integrative di quella fornita dal Servizio Sanitario Nazionale".

Pertanto, con il predetto Verbale di accordo:

- si stabiliva "la salvaguardia delle iniziative già adottate ai fini di assicurare, con il concorso economico delle imprese, la erogazione delle prestazioni integrative...";
- veniva, comunque, impegnata "– **nell'ipotesi nelle quali dette iniziative non ricomprendano i dirigenti pensionati** – la parte del contributo stesso specificatamente destinata alle prestazioni integrative a favore dei pensionati" (documento Confindustria già citato).

Lo stesso obbligo, nei confronti dei dirigenti pensionati, venne confermato dall'art. 3 del Verbale di accordo 13 aprile 1981 ("Le imprese industriali che non concorrano economicamente, con forme diverse, ad iniziative volte ad assicurare

ai **dirigenti pensionati** prestazioni di assistenza sanitaria integrative di quella fornita dal Servizio Sanitario Nazionale, verseranno al fondo di cui al 2° comma (n.d.r. FASI)...") e dal punto 4) dell'Accordo 9 dicembre 1981 con cui venne approvato lo Statuto-Regolamento del FASI.

L'art. 1 (Ordinamento e scopo) dello Statuto e Regolamento del FASI precisa che il Fondo (si ricorda che il FASI rimane il riferimento di copertura minima per le imprese industriali che forniscono altre forme di assistenza sanitaria integrativa) "opera allo scopo di erogare ai dirigenti di imprese industriali in servizio o **in pensione e ai loro familiari**, nell'ambito di un sistema di mutualità, prestazioni integrative dell'assistenza fornita dal Servizio Sanitario Nazionale".

Gli accordi successivi hanno confermato il principio dell'assistenza integrativa a favore dei dirigenti pensionati, aggiornandone il relativo contributo a carico delle imprese.

Si ricorda che, secondo quanto stabilito dall'art. 18 del CCNL di categoria, "le materie concernenti... l'assistenza integrativa di malattia, come disciplinate dalle apposite separate intese alle quali si intende fatto riferimento e rinvio, costituiscono parte integrante" del contratto stesso.

Dell'accertato obbligo delle imprese di garantire anche ai dirigenti in pensione l'assistenza sanitaria integrativa, mediante il fondo nazionale FASI o con forme almeno equivalenti, deriva che tale impegno segue le vicende societarie, con trasferimento della sua titolarità da una società ad un'altra, come qualsiasi altra obbligazione contrattuale. □



Quandoque bonus dormitat...
Homerus

Anche l'INPS sbaglia Ma poi si corregge

Nel ricalcolo delle pensioni effettuato nel mese di gennaio n.s. per applicare la perequazione 2010, l'INPS ha, in alcuni casi, definito un importo lordo aggiornato inferiore a quello dell'anno precedente, cioè del 2009.

L'errore riguarda:

- le pensioni calcolate con metodo contributivo (gestioni separate Co.Co.Co., Co.Co.Pro. e libera professione-VO.Aut);
- le pensioni calcolate con sistema misto, cioè in parte contributivo e in parte retributivo). In questo caso l'errore riguarda la sola quota di pensione di tipo contributivo.

L'Istituto di previdenza è a conoscenza del disguido e ne darà soluzione nel corso del 2010 (ricalcolo corretto della pensione ed erogazione degli arretrati).

Per rilevare direttamente l'eventuale errore, gli interessati (titolari di pensioni calcolate con metodo contributivo o misto) potranno confrontare i prospetti di calcolo delle pensioni 2009 con quello del 2010 (modelli OBIS-M) in loro possesso e riscontrare le liquidazioni mensili sino a rilevare il ricupero del dovuto.

Informazioni in proposito potranno essere richieste al Servizio di Assistenza previdenziale in funzione presso le sedi sindacali delle Province. □

Interessate micro-imprese-cooperative, ecc.

Previsti incentivi

per le attività di lavoro autonomo

Al via le attività imprenditoriali per i lavoratori che godono di ammortizzatori sociali: è infatti operativo il Decreto che eroga incentivi per i lavoratori destinatari di ammortizzatori sociali in deroga o sospesi e per i percettori di Cassa Integrazione che intendono avviare un'attività di lavoro autonomo. Il Ministero del Lavoro di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, ha emanato il decreto n. 49409 del 18.12.2009 con il quale sono stati previsti incentivi al fine di avviare un'attività di lavoro autonomo, un'attività autoimprenditoriale o una micro-impresa o per associarsi in cooperativa per i lavoratori che sono destinatari di ammortizzatori sociali in deroga o sospesi e per coloro che si trovano in cassa integrazione ordinaria e straordinaria.

I lavoratori che intendono usufruire di questo incentivo, devono presentare al-

l'Inps, entro i termini di fruizione del trattamento di sostegno al reddito, la domanda con la specificazione dell'attività da intraprendere, su apposito modulo predisposto dall'Istituto stesso. Per i lavoratori destinatari di ammortizzatori sociali in deroga o sospesi il beneficio consiste nella liquidazione del trattamento di sostegno del reddito, ammortizzatore sociale in deroga o indennità di disoccupazione, per un numero di mensilità pari a quelle autorizzate e non ancora percepite e viene erogato dall'INPS. Mentre per i lavoratori che percepiscono il trattamento di cassa integrazione ordinaria e straordinaria, il diritto alla prestazione spetta in tutti i casi di integrazione salariale, ordinaria e straordinaria, sia in caso di sospensione che in caso di riduzione di orario o rotazione e nei casi di lavoratori destinatari del contratto di solidarietà.

I lavoratori che intendano usufruire

degli incentivi debbono presentare domanda all'INPS, l'Istituto provvederà ad erogare il 25% dell'incentivo, ed il restante 75% sarà liquidato solo a seguito della presentazione della documentazione che attesti l'assunzione di iniziative finalizzate allo svolgimento del lavoro autonomo, dell'attività imprenditoriale, di una micro-impresa o dell'associazione in cooperativa. Nel caso di associazione in cooperativa, se il lavoratore instaurerà un rapporto di lavoro subordinato, l'incentivo spetterà alla cooperativa o dovrà essere conferito dal lavoratore al capitale sociale della cooperativa. □



Prevenzione e cura delle malattie della bocca e dei denti in pazienti adulti e bambini.


Ge.S.O.
GESTIONE SALUTE ORALE



PRESTAZIONI ODONTOIATRICHE SPECIALISTICHE

Prevenzione
Igiene orale
Parodontologia
Chirurgia orale, conservativa
Endodonzia
Protesi fissa e mobile
Implantologia
Patologie del cavo orale
Articolazione temporo mandibolare
Pedodonzia
Ortodonzia

Via Settimo, 83 - San Mauro Torinese (TO)
Per informazioni e appuntamenti

Tel. **011 8985456** - E-mail: geso@virgilio.it

Nei mesi di Aprile-Maggio e Ottobre-Novembre visite di controllo gratuite agli iscritti FASI, CIDA e loro familiari.

CONVENZIONATO IN FORMA DIRETTA E/O INDIRETTA CON I PIU' IMPORTANTI
FONDI SANITARI ITALIANI (**FASI, FASDAC, ASSILT, FIDENI, NEW MED, ecc.**)
USUFRUISCONO DELLE TARIFFE IN CONVENZIONE ANCHE I FAMILIARI DEGLI ISCRITTI AI FONDI SANITARI

Carta stampata e comunicazione telematica

La parola e l'immagine

Attraverso l'intervista a Barbara Spinelli, si pongono a confronto i due strumenti che in modo discreto rappresentano e ci comunicano fatti e pensieri delle vicende della nostra vita cercandone le caratteristiche e le peculiarità

Intervista di Massimiliano Cannata
alla giornalista-scrittrice Barbara Spinelli

1. Intenso il suo editoriale della Stampa di domenica 17 novembre. Volevo riprendere alcune frasi allo scopo di commentarle. Delle immani tragedie, come quella di Haiti, ha scritto – “Vediamo solo la punta dell'iceberg. – Il giornalismo scritto ha la respirazione lenta della storia”. Le immagini ci offrono infatti solo un pezzo della realtà. Twitter cattura l'urlo di Munch, ma non va in profondità. Si tratta di una rivalutazione filosofica profonda della carta stampata. Dobbiamo concludere che le nuove tecnologie non sono adatte a raccontarci la cronaca? Dobbiamo essere diffidenti verso i nuovi mezzi della comunicazione telematica?

Riflettendo sulla speciale vocazione del testo scritto – la vocazione a immergersi, ad addentrarsi – non escludo in alcun modo l'aiuto, enorme, che ci viene dagli altri mezzi di comunicazione, più o meno nuovi. L'immagine ha un immediato potere perturbativo che la scrittura non possiede: prende letteralmente lo stomaco, come accade al buon samaritano che nel vangelo di Luca vede sul ciglio della strada l'uomo ferito a morte. Twitter ha la forza impareggiabile della forma breve, dell'aforisma: è l'urlo dell'uomo che vuol farsi udire dai sordi. Il nostro mondo sarebbe diverso, infine, se non esistesse la straordinaria libertà della blogosfera. Nessun potente, oggi, può durevolmente controllare la circolazione dell'immagine, dell'urlo, del blog. Ma è vero che tutte queste espressioni dicono un frammento di realtà: l'ultimo, in genere, nella vita d'una persona o di un popolo. La realtà è fatta di mille strati, ha una storia alle spalle complessa e lunga. La civiltà della scrittura ne è il riflesso, possiede appunto una respirazione lunga che va preservata. L'immagine fotografica, Twitter e Internet sarebbero voci umane dissipate, senza questa respirazione alle spalle. In alcuni casi l'immagine e Internet pervertono addirittura la realtà. Pren-



Per la sua battaglia in difesa dei diritti civili le è stato assegnato l'8 marzo 2005 il premio “È giornalismo” quale vincitrice per l'anno 2004. Nel giugno del 2005 è stata nominata Grande ufficiale da Carlo Azeglio Ciampi in occasione della Festa della Repubblica. Ha vinto il Premio Ischia come giornalista dell'anno 2006 per l'informazione scritta. Nel 2007 è stata insignita del Premio Internazionale Ignazio Silone per la saggiistica. Il 21 ottobre 2008 è stata insignita della Laurea Magistrale Honoris Causa in “Studi Europei” della Facoltà di Scienze Politiche dell'Università del Piemonte Orientale.

diamo l'attacco alle torri di New York, l'immagine che mille volte ci è stata mostrata sul piccolo schermo: ho calcolato che nove giorni di immagini ripetute, spesso con belle musiche di sottofondo, hanno prodotto la frase di Stockhausen detta il 19 settembre di quell'anno: “Questa è la più grande opera d'arte che in assoluto esista nel cosmo”. Nell'Ottocento era il romanzo a possedere la respirazione lunga, e il giornalismo era guardato con diffidenza: il giornalismo era il Twitter dell'epoca.

2. Parola e immagine come devono coniugarsi per fare buon giornalismo? Avevamo creduto di diventare tutti cronisti. Dopo le torri gemelle, gli attentati di Londra e Madrid raccontati da cameramen non professionisti quando non da semplici turisti. È il

momento di ridare autorevolezza alle fonti e al linguaggio del giornalismo nell'era di Internet?

Sì, l'unica cosa è coniugare parola, scrittura, immagine, facendo vivere ciascuna di esse con la loro peculiare intensità. È come quando Kafka distingue la parola dalla scrittura: “Se una cosa la dico, essa perde la sua importanza subito e definitivamente. Se la scrivo, perde comunque importanza ma a volte ne guadagna una nuova”. Il cameraman, professionista o dilettante, fa salire in superficie cose importanti che al giornalista possono sfuggire o che il cronista, più esposto a censure e autocensure, non racconta. Non dimentichiamo la straordinaria vicenda dell'esecuzione di camorra avvenuta a Napoli l'11 maggio scorso. Un video riprese l'assassinio e tutto cambiò: le immagini hanno svelato la banale normalità degli assassinii di mafia, e non hanno permesso solo di catturare l'omicida. Hanno anche spinto i passanti che apparivano sul video a uscire alla scoperta, a rompere l'omertà. L'era di Internet non si sostituisce al linguaggio del giornalista o dello scrittore, non elimina il bisogno di fonti autorevoli. Internet è al loro fianco, compagno segreto ormai indispensabile, che vivifica e spesso corregge il mestiere di chi scrive”.

3. “Vediamo l'apocalisse di Dio e non quella degli uomini” (Kleist). C'è un'eclissi del senso etico della responsabilità, un richiamo alla cifra ineluttabile, che ci solleva dalle nostre colpe. Quali scenari si aprono di fronte alla crisi della responsabilità politica che Lei con grande maestria denuncia nel suo pezzo?

Nel suo racconto, Kleist medita su un evento che divide le intelligenze europee: il terremoto di Lisbona del 1755. Kant riscrisse interi brani dei suoi libri, dopo l'evento. Voltaire attaccò l'ottimismo di Leibniz per dire: il mondo non viaggia ineluttabilmente verso il meglio, il male è sulla terra. Kleist va ancora più in profondità. L'apocalisse divina o natura-

le non è il vero problema, tutti sappiamo che il male è sulla terra. L'apocalisse più terribile, nel racconto che s'intitola, Terremoto in Cile, è quella che avviene dentro di noi. È la più tremenda perché l'uomo può fare apocalissi ma anche sventarle. Le sventa quando crea una polis, dove i cittadini si dividono senza spargere sangue e disprezzare i bisogni del prossimo. Quando rifiuta di sostituirsi a Dio e di affrettare l'Armageddon. Quando nel diverso vede non solo l'essere umano, ma l'essere umano cui è data, come a ciascuno, una cittadinanza fatta di diritti e doveri. La crisi della responsabilità politica è a mio avviso perversamente racchiusa nel moderno discorso umanitario. L'umanitario ha una curiosa tendenza ad associarsi alla violenza, alla sopraffazione. Nel momento in cui riduciamo un individuo o un popolo a essere umano, possiamo fargli il bene come il male perché l'abbiamo strappato alla sua storia lunga, alle sue appartenenze. Lo abbiamo trasformato in uomo nudo, non più responsabile politicamente e nemmeno oggetto di responsabilità politica.

4. Politica globale delle catastrofi, etichette che ci "rifiliamo" a vicenda. Ma la memoria si vendica. Sul tema, quello della memoria, ha insistito anche nell'ultimo editoriale di domenica scorsa. Vengono in mente oltre ad Haiti tante altre catastrofi: il terremoto in Abruzzo, l'alluvione di quest'anno a Giampieri nei pressi di Messina. Di fronte a tanto scempio come si può reagire?

Si parla molto di "politica globale delle catastrofi": anche in questo caso, abbiamo di fronte un'umanità nuda, universalmente omogenea, che sminuisce le responsabilità politiche locali: le responsabilità di chi in Abruzzo o nel Messinese ha permesso che le abitazioni dell'uomo fossero costruite con cemento e sabbia, e che le mafie su questo s'arricchissero. L'atteggiamento umanitario ha qualcosa di pre-politico e in quanto tale è un'etichetta che ci viene "rifilata": in fondo lascia fare, lascia uccidere Falcone e Borsellino, per poi presentarsi alle sepolture vestito a lutto e parlando di umanità offesa. Anche il mafioso ha un rapporto forte con la religione, con Dio. È come quando si parla di politica dei valori supremi (la vita, per esempio): appena classifichi i valori, estraendone alcuni perché supremi, ne uccidi altri che decadono a disvalori. Come reagire a tutto ciò? Medicando, denunciando.

Riscrivendo quel paragrafo del giuramento di Ippocrate che prescrive il silenzio su quel che il medico vede o ascolta. Nel caso di una sciagura collettiva il precetto è diverso: resta il dettato che comanda di "entrare nelle case per il sollievo dei malati", ma va infranto quel segreto che Ippocrate non conosceva e che si chiama omertà. Davanti allo scempio, si tratta di tradurre il silenzio in parola (o in immagine, in urlo, in blog). Si tratta di far letteralmente parlare le pietre – nel caso italiano il cemento – poiché è denunciando il male che esso vien conosciuto e la guarigione può iniziare. Non c'è azione senza parola che circola liberamente e non c'è guarigione senza infrazione del segreto. Per questo l'informazione indipendente è così essenziale, in Italia: spesso lamentiamo un'opinione pubblica indifferente, ma prima di esser aiutata a divenire responsabile, a interiorizzare la cultura della legalità, nel paesino più piccolo come nella grande città, l'opinione deve essere bene informata: con parole semplici, non specialiste, con esempi concreti, con un linguaggio che non presupponga, nell'interlocutore, la conoscenza di difficili dossier.

5. "Inoltrarsi nel buio con la scrittura, come se il buio fosse un tunnel". Altra frase fortissima. La scrittura come segno significativo, come differenza, questo Lei invoca come per dirla con Derrida. Abbiamo un giornalismo preparato per andare oltre le apparenze? Per scandagliare nel buio kafkiano di cui Lei parla?

Ho pensato a quel che Kafka scrive della fotografia, e del desiderio di oblio che essa nasconde. Nelle conversazioni con Gustav Janouch dice: "Si fotografano le cose per espellerle dalla nostra mente". E ancora: "La fotografia incatena lo sguardo alla superficie, annebbia quel che è nascosto". Ma la fotografia è per Kafka molto importante, è sua segreta compagna. Quel che va evitato, soprattutto, è guardare il buio come qualcosa di piatto, una sorta di macchia nera sulla pelle delle cose. È in una lettera a Max Brod che Kafka ci indica, secondo me, la via: "Bisogna inoltrarsi con la scrittura nel buio come se il buio fosse un tunnel".

M.C.

Com'è noto Barbara Spinelli è figlia di Altiero Spinelli padre fondatore dell'Unione Europea di cui è stato parlamentare, morto nel 1986.

«De minimis non curat praetor» La virgola e il punto

Devo alla cortesia di Angelo Luvison l'aver potuto prendere visione del notiziario edito dall'Accademia della Crusca. Sappiamo che questa benemerita organizzazione è stata per anni – e forse anche adesso – indicata come Ente autorizzato a far le pulci a tutti i neologismi e impurità lessicali di nostra madre lingua.

Ho scorso appena qualche titolo di questi fogli di grande formato, che si stenta a tenere in mano, stampati su carta di robusto spessore (che scrocchia quando la si piega per disporsi alla lettura) che si presenta volutamente come documento ufficiale autorevole e non come un notiziario qualunque, il quale affronta con serietà ed impegno i quesiti che via via gli stanno presentando i lettori che pongono ovviamente anche i grandi temi della lingua nazionale. Aggredita dall'esterno prima dalla Francia, poi dagli inglesi, infine dagli americani, assistiamo passivamente al suo quotidiano logoramento dovuto ai colpi di telefilm da parte della bassa cultura meridionale romanesca - siculo-napoletana. Resiste ancora un po' il toscano su bocca toscana, mentre il siculo-napoletano è anche imitato da chi non appartiene a queste regioni.

Chi vuole difendere il nostro idioma, in quale modo può opporsi a queste reiterate offese alla lingua nazionale? È quello che vorremmo chiedere a questa testata ufficiale rappresentante dell'italiano scritto e parlato.

Dobbiamo semplicemente accettare, oppure c'è qualche sistema che possa almeno arginare questa inarrestabile valanga di stravolgimenti lessicali?

Ci sono, è vero, delle proteste diligentemente raccolte dalle pubblicazioni correnti con i commenti pur favorevoli anche se rassegnati. Su *La Stampa* leggiamo che una signora novantenne, se deve prenotare una visita medica, dovrebbe contattare il sovracup (*La Stampa* 19 dic.). Esperienza, cita lo scrittore Furio Brugnolo il quale asserisce che molti autori stranieri ad altissimo livello hanno scritto direttamente in italiano (Montaigne, Voltaire, Byron, Gogol, ecc.).

Ancora su *La Stampa* una lettrice auspica lo studio dell'analisi logica e ovviamente l'uso del congiuntivo, mentre il *Corriere della Sera* (13.1.2010) denuncia il mancato rispetto dei "registri", cioè il modo con cui ci si rapporta a seconda del livello culturale o sociale all'interlocutore.

AR

**"La lingua di cui si vanta Amore"
di Furio Brugnolo – Ed. Carocci**

Quarant'anni di evoluzione nelle politiche industriali

Il ruolo del Direttore del Personale

Michele Bramardi

Scenari

anni 70: Difesa ad oltranza dell'attacco alla diligenza (impresa). Erano gli anni dello Statuto dei lavoratori, tutto o quasi, era concesso ai lavoratori ed ai sindacati che si sentivano forti, protetti ed inattaccabili. Si poteva solo **resistere** ed è quello che facevano i direttori del personale.

anni 80: Sono gli anni delle ristrutturazioni, del "leccarsi le ferite", con la necessità di **gestire** le riorganizzazioni e di **inventarsi** nuove soluzioni, di concerto con Proprietà e Direttori di produzione.

anni 90: Finalmente un po' di equilibrio. Parità di condizioni ed una funzione anche di **mediatore** tra opposte esigenze, quelle dell'impresa e quelle dei lavoratori.

anni 2000: Prima della grande crisi attuale, 2008 ad oggi, ricerca del **consenso**, anche preventivo. Maggior **dialogo** con la contro-

parte sindacale, peraltro migliorata.

Il Direttore del Personale ha dovuto confrontarsi con questi scenari e adattare le proprie conoscenze e le proprie azioni alle mutate esigenze.

Per difendere la trincea erano necessarie doti di coraggio, fisico e psicologico, la conoscenza della materia giuslavoristica era opportuna ma non indispensabile, era sufficiente essere un po' "ex carabinieri" per gestire i rapporti con i dipendenti, peraltro ancora un po' succubi dell'autorità costituita, sia pure galvanizzati dal potere derivato dalle nuove legislazioni e normative.

Non si dimentichi peraltro che erano gli anni del terrorismo, delle Brigate Rosse e di Lotta Continua, dove anche l'incolumità personale era minacciata e dove era "sufficiente" attestare che si ricopriva la carica di Direttore del Personale per avere il porto d'armi!

Passato un brutto ventennio ('70/'80) e le brutte condizioni allora in atto, con il miglioramento delle relazioni industriali, cambiarono anche i ruoli del direttore del personale nonchè le sue conoscenze, allargandosi anche ai settori della produzione, dell'amministrazione, di scorte e magazzini, dei rapporti con la clientela, tutti rivoli

importanti che confluivano poi anche nella gestione del personale.

Il Direttore del Personale dovette diventare un po' "tuttologo", addentrarsi anche in materie diverse da quelle a lui specifiche e quindi si rese necessaria non solo una preparazione di base, scolastica e/o universitaria, più approfondita, ma anche di costante formazione ed aggiornamento sulle più svariate tecnologie inerenti alla gestione dell'impresa.

Diventò anche "team manager", grazie alle sue innate doti di mediatore, tra diverse esigenze aziendali e non furono rari i casi in cui alcune Proprietà affidarono ai direttori del personale incarichi di Direttore Generale e/o di Amministratore Delegato.

Fu necessario affinare le tecnologie su materie di pertinenza specifica quali la ricerca di personale, la formazione dei collaboratori, l'inserimento in azienda delle tecnologie informatiche a dispetto delle resistenze del personale più anziano poco propenso ad abbandonare il cartaceo, il rapporto con i sindacati, con le RSU e con le maestranze, ecc., ecc.

Dovette altresì diventare "più psicologo e meno vaselina", come ironicamente a volte veniva definito.

Ed infine il Direttore del Personale dovette rendersi conto che le persone che doveva gestire erano – e sono – profondamente cambiate: più istruite, più moderne, meno disponibili al comando, ma collaborative al ragionamento; in altre parole era diventato fondamentale – e lo sarà anche per il futuro – una approfondita conoscenza collettiva ed individuale delle persone a lui affidate. □

Biella e Alessandria, 7 e 8 maggio, staffetta di assemblee

Le assemblee annuali delle Associazioni provinciali di Biella e Vercelli si terranno rispettivamente venerdì 7 maggio nel tardo pomeriggio presso il Circolo Sociale in Biella e sabato 8 maggio al mattino in Terruggia, sulle colline a pochi chilometri da Casale Monferrato.

Entrambe le assemblee vedranno la presenza di esponenti nazionali Federmanager ed Enti collaterali e saranno arricchite da interventi e dibattiti sulle tematiche associative, anche con importanti partecipazioni esterne. □

30 marzo: un'altra tappa negli incontri preserali di Alessandria

Scelte professionali o scelte di vita?

Il lavoro che ha accompagnato la storia dell'uomo e la sua evoluzione, viene associato alla fatica, alla costrizione, al sudore della tua fronte di biblica memoria.

Ma non è proprio sempre così: per molti il lavoro è semplicemente un mezzo per avere una disponibilità economica, per altri viceversa è autorealizzazione professionale e assorbe una parte importante della vita; per qualcuno addirittura è una scelta di vita indipendentemente dagli aspetti economici.

Le testimonianze della serata hanno presentato un caleidoscopio di sfaccettature diverse: il manager delle ferrovie che invece di starsene in pensione sceglie di diventare egli stesso imprenditore ferroviario, una biologa che sceglie lo studio e la ricerca rifiutando le lusinghe delle multinazionali del settore, un giovane geometra che, viceversa, butta il diploma

alle ortiche e torna alla campagna e alla coltivazione della vite e, infine, la collega che lascia una promettentissima posizione in un'azienda di grande prestigio internazionale per seguire il marito in una realtà totalmente diversa dove affronta con successo il difficile mondo della consulenza di direzione.

Il nostro direttore – Carlo Barzan in qualità di conduttore dell'incontro – ha cercato insieme a loro il *fil rouge* che lega le loro esperienze, ritrovandolo in una sorta di flessibilità dei comportamenti associata all'inflessibilità degli obiettivi. La "adattività" non vissuta in modo difensivo, come strumento di pura sopravvivenza rispetto ad eventi sui quali non si esercita alcun controllo, ma messa in campo all'attacco, per consentire comunque il raggiungimento di quella che si sente essere la propria vocazione. □