



# DIRIGENTE

## d'azienda

giugno-luglio 2010 - n. 272



La rivoluzione  
africana  
dai campi di calcio  
la ricerca  
di una identità  
intercontinentale

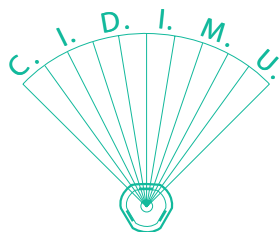


Nella grandiosa cornice di folla e di magnificenza architettonica, del Centro Fiere del Lingotto, si è svolta l'Assemblea dei dirigenti industriali di Federmanager Torino. Nello stesso arco di tempo si sono succedute le Assemblee di Alessandria e di Asti



confederata in





# CIDIMU S.p.A.

CENTRO ITALIANO DI DIAGNOSTICA MEDICA ULTRASONICA

Da giugno 2010 è possibile eseguire presso il CIDIMU

## IL PRIMO TEST GENETICO SPECIFICO PER IL CANCRO DELLA PROSTATA

il TEST PROGENSE PCA3 basato sull'esame delle urine.

Il cancro della prostata (PCa) è al secondo posto fra i tumori maligni maggiormente diagnosticati e, in tutto il mondo, è una delle principali cause di decesso per gli uomini.

Le pratiche attuali di diagnosi del PCa si basano sull'esplorazione digito rettale e sul rilevamento dell'antigene prostatico specifico (PSA) per decidere se procedere con la biopsia, dalla quale risulta che circa il 25% dei pazienti esaminati è affetto da questo tipo di cancro. Questo significa purtroppo che il 75% delle biopsie non è necessario: uno svantaggio considerevole in termini di disagio per i pazienti e di costi.

### DI COSA SI TRATTA?

Il PCA3 Test è un esame semplice che si effettua sulle urine dopo un'esplorazione digito-rettale (DRE) effettuata dallo specialista.

Il PCA3 è un gene specifico della prostata, altamente overespresso nei tumori della prostata.

Le cellule del cancro della prostata esprimono da 60 a 100 volte più PCA3 mRNA rispetto alle cellule normali.

Il test Progensa PCA3 è altamente specifico e si avvale della *Transcription Mediated Amplification* (TMA) per quantificare il PCA3 mRNA nei campioni dei pazienti.

Ne risulta uno Score PCA3 utilissimo, che può essere usato insieme ad altri elementi dell'anamnesi del paziente per anticipare con maggiore precisione gli esiti della biopsia.

### A CHI È RIVOLTO?

Il test PROGENSE PCA3 è indicato in particolare ai pazienti che presentano un valore PSA elevato prima di eseguire una biopsia oppure in caso di sospetto tumorale prostatico con negatività dell'esame bioptico. In ogni caso è un esame che va eseguito solo sotto raccomandazione del medico.

### COSA SI UTILIZZA PER IL TEST?

Per il test PCA3 si usa un campione di urina emesso immediatamente dopo esplorazione digito-rettale. Al risultato del test viene dato da uno Score (punteggio).

Un PCA3 Score alto indica un'aumentata probabilità di presenza di cellule tumorali nella prostata.

Un PCA3 Score basso indica una ridotta probabilità di tumore e dunque può essere rinviato o addirittura evitato l'esame bioptico.



### CIDIMU S.p.A.

Via Legnano, 23 - 10128 TORINO

Info e Prenotazioni: **011.56.16.111**

Fax: 011.56.23.367

[cup@cidimu.it](mailto:cup@cidimu.it) - [www.cidimu.it](http://www.cidimu.it)





## 5

Torino. Presenza costante di associati. Iniziative e attività a favore degli iscritti.

13  
Alessandria.  
Gli indicatori locali della vita economica vanno meglio di quelli nazionali.



## 20

Elsa Fornero.  
Pianificare la nostra previdenza.

23  
Malattia ed assenze del dirigente.



### COPERTINA

4 La rivoluzione africana *E.G.*

### ASSEMBLEE

5-18 **Assemblea Torino.** Il dovere e la festa  
■ La relazione del Consiglio *Renato Cuselli* ■ Parte pubblica: la tavola rotonda ■ **Farsi sistema per lo sviluppo** *Massimiliano Cannata*  
**Assemblea Alessandria.** Relazione di *Sergio Favero* ■ Interventi di *Renato Cuselli* e *Angelo Luvison*  
**Assemblea Asti.**

### FEDERMANAGER MINERVA

12 Un biennio per crescere

### PREVIDENZA

19-22 Convegno ad Aosta sulla previdenza: le amare verità *Carlo Barzan* ■  
Come contrastare gli effetti negativi dell'invecchiamento demografico  
*Elsa Fornero*

### SINDACALE

23-24 Per diverse ipotesi di assenze diverse le conseguenze *Roberto Granatelli*

### ATTUALITÀ

25 Immigrazione: paure e sicurezza *Gianni Formagnana*

### RISORGIMENTO

26-28 Il costruttore dell'Italia moderna *Emilio Cornagliotti* ■ Piemonte  
*Giosué Carducci* (pag. 12)

### FONDIRIGENTI

29 Fondirigenti allarga alle imprese: l'accesso ai finanziamenti sino ad un massimo di 20 dirigenti ■ Più education nelle PMI *Renato Cuselli*

### CINA

30 L'introduzione di "cervelli" per risolvere problemi di business.  
Un nostro associato, Roberto Verdi, elogiato dalla stampa cinese

### TERRITORIO

31 Dalla "fatal" alla "global" Novara, centro della logistica nazionale  
*Gianni Silvestri*

### VARIE

32-33 Roraima: festa della liberazione ■ La fatica, pena o dono per l'umanità  
*Giulio Airaghi* ■ *Mirabilia Gianni Formagnana* ■ Aperta ad Abu-Dhabi la nuova sede della Camera di Commercio

### DIRCLUB

34 Programma delle attività *Lina Del Core*

In copertina. Il logo dei mondiali di calcio 2010.

Questo numero è stato chiuso in tipografia il 24 giugno 2010





## Copertina. La rivoluzione africana

**L**e più celebri rivoluzioni, quella francese, quella americana, quella russa, e per noi italiani, il Risorgimento – e tutti i moti popolari per l'emancipazione del proprio Paese – sono scoppiate dopo i lunghissimi tempi della storia e approdate alla loro legittima soluzione dopo epocali bagni di sangue.

Nel secolo XXI pare che si sia fatto un passo avanti. Il Continente Nero – come diceva la canzonetta – si libera delle incrostazioni (o almeno ci prova) – nazionalistiche o colonialiste di una non cercata protezione, e facendosi scudo del gioco del calcio si propone come un autonomo continente che chiede ed esige rispetto, alla pari di tutti gli altri partners con cui è pavesata la comune Madre Terra.

Non siamo fanatici estimatori del gioco del calcio, del pallone, ma questa volta guardiamo con simpatia gli sforzi che Città del Capo fa per proporsi come una degna sede per il Campionato di Calcio nel 2010.

Se sarà una rivoluzione vincente si vedrà nel tempo. Certi processi sono

lenti a maturare, le traversie che questi nostri vicini di casa hanno subito nei secoli dovrebbero invitare i più ricchi compagni di strada e favorirne il riscatto ed il successo.

Questo anomalo procedimento che parte da un campo di calcio e vuole unire in una sola compagine la dignità di un popolo fratello, anche se di diverso colore, deve scuotere la nostra mente, la nostra ammirazione.

Se le rivoluzioni su citate, sono state le matrici del diritto universale – dichiarazione dei diritti dell'Uomo (rivoluzione francese) – del governo democratico (rivoluzione americana) e della presa di coscienza delle masse popolari (rivoluzione russa) e per noi italiani la liberazione dal giogo straniero e la consapevolezza di essere una nazione unita ed unica – c'è da sperare che una rivoluzione africana possa essere l'inizio di una crescita della popolazione nera non più condizionata da lotte intestine, tribali, da piaghe bibliche (fame, malattie, miseria), e l'illusione che spinse negli anni Sessanta i popoli africani ad affrancarsi dai governi coloniali possa finalmente concretizzarsi in autonomie nazionali con programmi reali di sviluppo economico ed umanitario. **E.G.**



### 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 Michelini (Vercelli)

Dirigente d'azienda viene inviato agli iscritti, in abbonamento compreso nella quota associativa. Anche a: Parlamentari, Segreterie Partiti Politici, Autorità regionali e locali, Uffici Stampa, Ministeri, Istituzioni varie, Finanziarie, Camere di Commercio, Università, Aziende a PP.SS. e Private, Rappresentanti Enti e Associazioni, Stampa ordinaria e specializzata e TV locali, Organizzazioni Sindacali dei Lavoratori e degli Imprenditori, Consiglieri Federmanager, Unioni Regionali CIDA, Presidenti CIDA - FASI - Consed

#### Publicità

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



Nell'imponente sede del Lingotto assemblea dei soci di Federmanager Torino

## Il dovere e la festa

*Nonostante la crisi il bilancio dell'Associazione torinese riconferma una presenza costante di associati e un confortante risultato di attività e iniziative, insieme con la tutela degli iscritti sia a livello individuale che di categoria*

**P**arecchi anni fa c'è stato un dibattito in sede regionale sulle Assemblee annuali dei Sindacati, sulla loro natura, funzione, informazione, occasione di incontro, ecc.

Non era ancora invalso l'uso di invitare ospiti esterni, cioè personalità della politica, cultura, economia come adesso.

Erano chiamati invece i delegati dei vari istituti paralleli (INPDAL, soprattutto), FASI e naturalmente il presidente federale, i quali arricchivano le informazioni conosciute nei dettagli chiesti dai soci presenti.

Ma il clima era anche del piacere dell'incontro tra vecchi colleghi che non si vedevano da anni, del pranzo finale, insomma della festa.

La festa. È questa fu la definizione adottata al termine della discussione.

Questo lungo preambolo si è reso opportuno per equilibrare il tempo dovuto agli impegni statutari delle relazioni, dei bilanci e delle verifiche che bene meritano più di una citazione, stante il lavoro profuso nel corso dell'anno, senz'altra mercede che la soddisfazione di un lavoro impegnativo che cerca l'approvazione, l'assenso dell'assemblea.

Però la festa ci sta. La festa è il momento della distrazione, dell'abbandono delle preoccupazioni correnti, della gioia dell'incontro con gli altri che come te vogliono abbandonarsi ai discorsi futili, di ricordi comuni, d'un tranquillo conversare.

Ed è quel che è accaduto il 25 maggio negli spazi monumentali del Lingotto rinnovato, ma ancora memore del suo passato di grande fabbrica egemone.

Questa austerità autoritaria si avverte nell'ampiezza delle scelte architettoniche che dà al visitatore la consapevolezza di vivere una occasione importante. Un sito è come un abito, può diventare un castello o una divisa in alta uniforme.

Martedì 25 eravamo nella sala regia delle grandi commemorazioni ed il rispetto del cerimoniale è stato seguito a puntino.

L'esordio anche per un attore consumato è sempre affrontato con timore, invece il presidente Cuselli ha saputo vivere l'ansia vincendo l'emozione con tono pacato ma autorevole, leggendo la relazione punteggiata qua e là da qualche frecciata o pertinente osservazione. Intanto la macchina delle presentazioni si animava di nuovi personaggi, di ovvietà

come di ghiotte notizie, come è stato quella di chi, invitato a tacerlo, ha comunicato che in quella stessa giornata, il Presidente compiva gli anni.

Anticipiamo questo particolare per rendere evidente il clima festoso della cerimonia che non era ancora iniziata, ma bene rappresentava la cornice dell'evento che si stava per celebrare.

La conclusione non poteva essere meno giocosa. La cena è stata introdotta da un quartetto musicale e accompagnata da un vociare ininterrotto dei commensali finalmente esonerati dagli impegni statutari.

A compimento finale è intervenuta la sorpresa di una lotteria casalinga ma non priva di eleganti omaggi, forniti da un gruppo di aziende industriali e commerciali che con i loro gadgets hanno dimostrato la stima e l'apprezzamento per la nostra organizzazione.

Anche da queste pagine li ringraziamo per la partecipazione e la collaborazione prestata a questa carrellata di lavori eseguiti nell'anno.

Dal cartoncino riprendiamo il gruppo completo degli sponsors come comparivano sul retro del menu. □



## Relazione del Consiglio per l'assemblea del 25 maggio 2010

Cari Colleghe e Colleghi, anche nell'anno trascorso è proseguito il nostro impegno teso a garantire sempre più il soddisfacimento delle Vostre aspettative cercando altresì miglioramenti e innovazioni. Al proposito un ringraziamento al nostro Direttore Roberto Granatelli, a tutto lo staff di struttura e ai soci che "volontariamente" hanno prestato la loro gradita collaborazione.

La nostra struttura sempre più deve essere vicina agli associati con reattività e flessibilità per adattarsi sollecitamente ai bisogni e alle aspettative dei nostri iscritti, siano essi in servizio che in quiescenza. Anche il 2009 è stato un anno critico per la "liquidità" di non poche aziende tanto è che persiste il fenomeno del "ritardo" o del "non pagamento" di retribuzioni da parte di queste realtà industriali di solito medio - piccole (anche sei mesi di ritardo). Si configurano pertanto situazioni per le quali i dirigenti non vengono licenziati (per evitare il rischio, oltre al preavviso, della supplementare) ma si spera nelle loro dimissioni, anche "per giusta causa" perché la conseguenza è quella di dover corrispondere solo il preavviso. Il fenomeno non va sottovalutato ed è in aumento; inoltre il pericolo del fallimento o altra procedura concorsuale è sempre costante e scoraggia il ricorso al giudice per ottenere il riconoscimento delle dovute retribuzioni, anche perché potrebbe accelerare la richiesta di tali procedure. Ci sono meno "licenziamenti" in senso tecnico ma soprattutto perché mutano le tipologie di rapporto: meno contratti a tempo indeterminato e maggior ricorso a contratti a tempo, anche parasubordinati (a progetto) ed autonomi (con partita iva), che hanno scadenze predeterminate.

Le proposte di lavoro quindi si modificano e diventa sempre più necessaria una previa consulenza ad hoc su quale tipologia è meglio accettare perché cambiano le tutele previste da leggi e contratti. Gli uffici Federmanager sono comunque abituati a questo stato di emergenza e si possono pertanto, se ci si muove tempestivamente, attenuare gli effetti negativi di queste sfavorevoli congiunture. Anche nel 2009 le conciliazioni, evitando il ricorso al giudice, sono state numerose. Ma non è da sottovalutare il costante numero di casi meno fortunati, e quindi da gestire in giudizio, che riguardano soprattutto fallimenti e inadempimenti contrattuali dovuti a mancanza di liquidità.

### Contratto collettivo

Il 2009 è stato l'anno del rinnovo del CCNL.

Non si può che sottolineare il gradimento dei colleghi per questo rinnovo di contratto che sembra a "misura del Piemonte" in quanto, stante la forte criticità delle aziende nella regione (si pensi ai fallimenti e alle altre procedure concorsuali che hanno visto molti colleghi licenziati con solo diritto al preavviso, e non sempre effettivamente percepito in tempi canonici) che si sono visti riconoscere da 8 a 12 mesi in base all'età anagrafica (dal 2010 saranno 18 mesi per i colleghi con 50 anni di età di sussidio Gestione Sostegno al Reddito FASI pari a 2.000 euro (oltre ai 1.070 euro circa dell'INPS) a partire dal 2010. Tale sussidio GSR FASI è stato esteso, inoltre, alle risoluzioni consensuali (cosa non prevista dall'INPS) ponendo i dirigenti in una condizione migliorativa rispetto ad altri lavoratori.

È indubbiamente un contratto per la tutela dei colleghi più deboli che, purtroppo, sono in aumento continuo!

Ma non dimentichiamo la tutela economica-retributiva per coloro che, costretti al minimo retributivo, entro il 2013 si vedranno un aumento del TMCG (trattamento minimo complessivo garanzia) da 57.000 a 63.000 per la prima fascia mentre da 70.000 a 80.000 per la seconda.

Attenzione: i colleghi al minimo retributivo sono più di quelli che si pensi e abbiamo assistito a molte novazioni del rapporto con riduzione dello stipendio per evitare il licenziamento; anche questo è un dato da non sottovalutare e che pertanto necessita la fissazione di paletti sotto i quali non si deve scendere!

In proposito e il caso di accennare al rafforzato ruolo delle RSA che vedono nel rinnovo maggiori garanzie nel diritto di informazione e consultazione.

Previdai e Fasi: sono gli enti più gettonati e quelli che rappresentano al meglio le tutele a lungo termine. La Previdenza a capitalizzazione è un cardine del futuro previdenziale ed il suo potenziamento è stato uno degli obiettivi di questo contratto. Il miglioramento delle prestazioni del Fasi è stato l'altro grande obiettivo contrattuale e dove lo sforzo della nostra delegazione, cui partecipa il nostro Direttore Granatelli, è stato considerevole.

Bilancio competenze: obiettivo importante di questo rinnovo nella sua applicazione concreta in quanto, dopo aver superato non poche difficoltà e la diffidenza della controparte, sono state finalmente poste le basi necessarie per l'avvio dell'istituto che vede Fondirigenti quale ente fondamentale per la gestione.

### Attività 2009

Abbiamo perseverato nel consolidamento dei rapporti con le rappresentanze Regionali, Provinciali, Comunali, Confindustria, Unione Industriale, Confservizi, Api, Politecnico, Università, con le Aziende presenti sul territorio e con primarie società di formazione ed outplacement sia per iniziative promozionali che per essere, sempre, al fianco di colleghi in caso di necessità.

Costante ma più complesso, stante le continue modifiche legislative, è stato l'impegno per l'assistenza individuale e collettiva, sia con coinvolgimento delle RSA esistenti (ma anche con la costituzione di nuove) che di colleghi operanti in aziende coinvolte in processi di ristrutturazione e crisi aziendali.

L'impegno di Federmanager APDAI è stato poi determinante anche nell'assistenza contabile e tecnica delle varie procedure con assistenza presso il Tribunale fallimentare, facilitando l'ammissione al passivo di procedure concorsuali.

La situazione del 2009, quindi, può essere definita una situazione stagnante ma non in positivo; qualche isola felice in realtà c'è stata, ma è ancora troppo poco per parlare di ripresa del sistema industriale anche se gli esperti del settore sono ottimisti.

Sicuramente molto dipenderà dalle scelte della politica che ancora oggi non sempre permette al "rischio di impresa" di trovare qualcuno che lo voglia correre con serietà e la burocrazia soffoca ancora molti imprenditori seri che cercano di farlo.

**Servizio legale/contrattuale:** n.1.080 colleghi assistiti, di cui 460 per risoluzioni rapporto di lavoro; 620 per problematiche relative alle attività lavorative e consulenze a vario titolo.

**Servizio di previdenza:** n. 856 colleghi assistiti, di cui 151 pratiche di pensione concluse e 705 pratiche di consulenze pensionistiche esplorative.



**Servizio di assistenza sanitaria (convenzione FASI/FEDERMANAGER):** oltre 1.500 colleghi e familiari assistiti per pratiche relative a rimborsi FASI, ASSIDAI, PREVINDAI e altri istituti, convenzioni dirette/indirette con le strutture sanitarie, inoltre, oltre 300 colleghi assistiti per consulenze di rilevante complessità e gravità.

**Servizio di ricollocazione:** sempre più sono i colleghi iscritti che richiedono il servizio, mentre l'attività di out-placement in generale, anche attraverso le convenzioni stipulate con primarie società del settore ha prodotto risultati soddisfacenti con 98 colleghi rientrati nel circuito lavorativo su 110 che hanno usufruito del servizio, con un tempo medio di ricollocazione di 6-8 mesi.

Sempre nell'ambito ricollocazione per i colleghi momentaneamente disoccupati, abbiamo attivato, con la partecipazione dell'Unione Industriale di Torino (Skillab) e del Politecnico di Torino, un corso, interamente finanziato da Fondirigenti, denominato "Management Development Course in International Business" che ha visto coinvolti 23 colleghi con un percorso formativo in aula ed attualmente una prosecuzione "on the job" svolto in primarie aziende del territorio.

**Servizio di assistenza fiscale:** ha svolto le seguenti attività: 2.224 dichiarazioni dei redditi; 181 elaborazioni RED/INPS/INPDAP; 5 dichiarazioni ISEE; 250 dichiarazioni bollettini ICI. In complesso 2.660 iscritti hanno usufruito del servizio.

**Gruppo Giovani:** anche nel 2009 il Gruppo si è particolarmente distinto nel proporre momenti di incontri formativi ed informativi con l'obiettivo principale di fare proselitismo e sviluppare l'aggregazione anche con altri gruppi giovani.

Nel gruppo confluiscono attualmente 425 colleghi under 45, di cui 31 donne.

**Gruppo territoriale MINERVA:** il Gruppo nazionale MINERVA (Manager di Impresa, Network per la Valorizzazione delle eccellenze), è nato nel Febbraio 2009, in seno a FEDERMANAGER Nazionale e rappresenta tutte le donne dirigenti, quadri e libere professioniste, iscritte a Federmanager, Federmanager Quadri, FederProfessional ed altre associazioni collegate. La missione di MINERVA è l'impegno della donna nel mondo economico e sociale, sostenendo il principio cardine che l'occupazione femminile qualificata diventi parte essenziale di una strategia nazionale che possa realmente contrastare la crisi ed il disagio. Il nostro Gruppo Territoriale si è costituito nella primavera-estate del 2009 ed è guidato da Marina Cima che ne è la referente. Presentato il 27 ottobre al centro congressi "Torino Incontra" è nato dal desiderio di donne dirigenti ed appartenenti ad alte professionalità, accomunate da interessi e necessità simili, di incontrarsi, e potersi confrontare con il proprio vissuto, elaborare idee e condividere iniziative per continuare, insieme, l'impegno a realizzare le "pari" opportunità. Fin dalla sua nascita ha intrapreso diverse azioni pubbliche di sostegno e partecipazione a eventi (Gamma Donna, il salone dell'imprenditoria femminile), stabilendo intese di cooperazione con altre Associazioni femminili ed Enti (AIDDA, Consulta Femminile Comunale di Torino, ADACI, CDAF) finalizzate a promuovere il "valore" e l'utilità dell'operato femminile nelle funzioni dirigenziali e proseguendo una campagna di sensibilizzazione sulle discriminazioni tuttora presenti nel mondo del lavoro. Il Gruppo torinese consta oggi di più di 150 associate. I temi sui quali il gruppo sta convogliando il suo impegno sono:

- Creare normative straordinarie temporanee per l'inserimento di donne nei consigli di amministrazione delle aziende e negli organi di gestione di enti pubblici. A tale riguardo alle ultime elezioni di novembre 2009 del Consiglio Direttivo di APDAI hanno registrato, tra le fila la presenza di sette donne in Consiglio e una nel Collegio Revisori.
- Equiparare le retribuzioni oggi disallineate, spesso a causa della difficoltà che le donne incontrano a protrarre il proprio impegno oltre l'orario giornaliero ed a partecipare a progetti che generano premialità.
- Stimolare le Istituzioni a creare servizi per la donna che possano facilitarne la conciliazione tra vita professionale e impegni familiari.
- Supportare tutte le donne per stimolarne la crescita professionale, attraverso corsi di formazione ad hoc per poter far emergere il riconoscimento delle loro capacità e competenze.

**Unione Regionale Piemonte – FEPI:** anche nel 2009 sono continuati i cordiali rapporti con Federmanager Piemonte, sia con il Presidente Angelo Luvison e con i Presidenti dei Sindacati Provinciali Piemonte-

si; con soddisfazione segnaliamo che Torino ed il Piemonte hanno consolidato ed implementato dignità di ruolo e rappresentatività a livello nazionale. L'occasione mi è altresì gradita per segnalare la sempre più forte sinergia con Federmanager Aosta, con la quale aumentano i rapporti di stretta collaborazione.

**Unione Regionale Piemonte – CIDA:** il Presidente CIDA Piemonte Edoardo Benedicenti ha svolto un rilevante e proficuo ruolo nelle riunioni dei Comitati INAIL ed INPS, nelle Commissioni costituite per le problematiche del rapporto di lavoro dei dirigenti Enti Locali e nelle Commissioni dell'Agenzia Regionale del lavoro per la ricollocazione sul territorio dei dirigenti delle PMI.

**Periodico Dirigente d'Azienda:** doveroso il ringraziamento al "vero motore" del periodico Andrea Rossi, che con il supporto del Direttore Carlo Barzan ed il ruolo fondamentale e determinante di Enza Gonella, Arturo Bertolotti e Augusto Bot, hanno consentito che il Periodico risultasse sempre in linea con le aspettative dei lettori fornendo informazioni e notizie particolarmente apprezzate anche da parte di "non soci" e da Istituzioni esterne.

**Eventi promossi:** nel corso dell'anno, abbiamo organizzato 24 convegni/seminari che hanno visto la partecipazione di oltre 1.592 colleghi.

## Prospettive 2010

Anche nel 2010 si sono intensificate le attività dei gruppi di lavoro a cui partecipano Consiglieri e colleghi che ringraziamo vivamente per l'impegno.

**Gruppo Giovani:** continua la programmazione di una serie di incontri, come nel 2009, su temi specifici.

**Gruppo Proselitismo:** attenta e sempre più mirata è l'analisi dell'attività di marketing associativo per attrarre nuovi associati anche nell'ambito delle alte professionalità.

**Gruppo Comunicazione:** continuo è altresì l'aggiornamento del sito informatico con interventi volti a far meglio conoscere la nostra Associazione anche attraverso gli organi di stampa e con una comunicazione diretta a tutti gli iscritti (e-mail, sms, sito, data base iscritti, facebook, linkedin).

**Commissione Sindacale:** in stretta sinergia operativa con il Presidente della Commissione Sindacale Gabriele Sorli, la Presidenza e la Direzione di Torino sono e saranno presenti ai diversi tavoli di confronto e consultazione sindacale, sia a fronte di conclamate situazioni di crisi aziendale sia per l'art. 47 legge 428/1990 (cioè la consultazione sindacale per i casi di trasferimento di aziende e/o rami d'azienda ex art. 2112 c.c.). Per quest'ultima fattispecie Federmanager Torino ha già effettuato, solo da gennaio a maggio di quest'anno, 45 esami congiunti con Aziende del territorio appartenenti all'Unione Industriale di Torino ed Ivrea, AMMA Torino e API Torino. Massima attenzione è prevista poi per il monitoraggio, il rinnovo, ma soprattutto per la costituzione (spesso ostacolata dalle aziende) di nuove Rappresentanze Sindacali Aziendali anche a seguito dell'ampliamento dei poteri di consultazione garantito dal nuovo Contratto.

**Commissione Previdenza e Assistenza:** dai lavori della Commissione Previdenza e Assistenza scaturiranno, nel prossimo futuro, con la collaborazione da parte di Colleghi Consiglieri con specifiche competenze di settore, iniziative di vario genere che riguarderanno tematiche rilevanti quali, ad esempio:

- la previdenza obbligatoria e quella integrativa;
- l'assistenza sanitaria di base, integrativa e complementare;
- la necessità di un idoneo adeguamento degli assegni dei dirigenti in pensione alla dinamica salariale;
- l'irrinunciabilità ad un trattamento fiscale più equo dei redditi dei dirigenti in servizio e in quiescenza, da perseguire nell'ambito del progetto di riforma fiscale in fase di elaborazione da parte del Governo.

Tali iniziative, che si concretizzeranno nell'elaborazione e presentazione di documenti e articoli di stampa, nell'organizzazione di riunioni ed incontri con gli iscritti, saranno tese non tanto e non solo ad informare i soci sulle criticità relative a ciascuna tematica ma anche e, soprattutto, a fornire riflessioni ed utili contributi per approdare a soluzioni che riguardino l'intera categoria, senza alcuna distinzione fra dirigenti in pensione ed in servizio, ben sapendo che la tutela dei primi è



il miglior presupposto per garantire un rassicurante futuro ai secondi, nella consapevolezza che i dirigenti oggi in attività saranno i dirigenti in pensione di domani.

## Considerazioni finali

### Innovazione

Dal recente rapporto 2010 "Generare classe dirigente - un capitale di fiducia da ricostruire per le élite europee", promosso da Associazione Management Club con l'Università Luiss e Fondirigenti, in Italia emerge:

- una classe dirigente invecchiata. Mi scuso per quella parte della categoria che molto ha meritato nel primo dopoguerra per la ripresa economica del Paese ma oggi 2 leader su 3 hanno più di 65 anni. Solo la Germania fa peggio di noi;

- le donne dirigenti sono considerate ancora una simpatica eccezione: solo il 17,2%, la metà della media europea, ricopre ruoli manageriali;

- pochi dirigenti hanno conseguito titoli di studio specialistici: solo 1 su 10 ha finito un corso post laurea, un quarto rispetto alla Gran Bretagna.

In sostanza il rapporto fotografa una classe dirigente italiana "provinciale, a sesso unico, autoreferenziale e conservatrice" e che, dopo la crisi economica mondiale, ha perso un'altra buona fetta di fiducia da parte dei cittadini. Il rapporto ha individuato altresì le tre caratteristiche fondamentali della nuova classe dirigente, quella emergente dalla crisi e che inaugura un modo diverso di fare management nelle imprese.

La prima caratteristica è una marcata conoscenza del mercato, una classe dirigente conscia del fatto che, anche nella piccola dimensione, è necessario essere pronti a confrontarsi con il mercato globale e che per farlo occorre essere preparati e conoscere bene le esigenze della domanda.

L'internazionalizzazione non è vissuta come una sola occasione di business o di progetto; la nuova classe dirigente, pur guardando lontano nel suo agire quotidiano, è attenta al territorio di confine con il quale cerca di intraprendere e di instaurare delle relazioni proficue, improntata alla collaborazione e alla crescita e così facendo riesce ad attrarre su questi territori competenze e professionalità di alto livello, invertendo il tradizionale trend che vede i migliori cervelli fuggire dal nostro paese.

La seconda caratteristica che emerge è la centralità delle persone e la costante attenzione alla valorizzazione del know-how, cui si aggiunge l'attenzione per la dimensione etica, un'etica pratica e pragmatica come deve essere quella degli affari, ma che è di vitale importanza per il benessere complessivo e la stabilità del sistema sociale ed economico. Un'etica che rimette al centro la responsabilità del management nelle scelte aziendali, con la consapevolezza che da queste scelte derivano sempre delle conseguenze sulle persone, sulla società e sull'ambiente.

Stiamo ancora faticosamente guardando una crisi che molti hanno erroneamente giudicato essere colpa del mercato. Non è stato così. Essa, per la verità, è dipesa da una violenta, vasta e duratura manomissione del mercato, generata in gran parte da un vero tracollo dell'etica professionale e dalla perdita del senso della misura nell'esercizio delle responsabilità.



La terza caratteristica è la propensione all'innovazione come elemento fondante della leadership manageriale. Innovazione da intendersi come attenzione ed apertura continua e sistematica alle novità, ma anche nella volontà e capacità di gestirle ed implementarle nell'organizzazione, nella gestione, nel prodotto e nel processo. Il tutto con i piedi saldamente ancorati a terra, tenendo quindi sempre presenti i fabbisogni del mercato e le caratteristiche proprie dell'azienda.

### Problema fiscale

Ci sia consentita una parentesi che tocca da vicino l'insufficiente remunerazione di una categoria che con la responsabilità nelle aziende di fatto ha anche quella dell'economia nazionale - e che invece è costretta a sopportare un eccessivo carico fiscale ed è anche penalizzata su quello previdenziale.

Purtroppo facciamo fatica a farci ascoltare anche se si tratta di una battaglia di minoranza, dobbiamo andare avanti. I dirigenti nel nostro paese non sono molti, circa 300.000, di cui 126.000 dirigenti privati e 174.000 pubblici, tra questi ultimi sono compresi anche 112.000 medici del servizio sanitario.

In Italia ci sono pochi dirigenti, soprattutto a causa della piccola e piccolissima dimensione delle imprese, spesso a totale gestione familiare. Il primo paradosso è però che questo piccolo gruppo di lavoratori sopporta un carico fiscale sproporzionato. Da una elaborazione della dichiarazione dei redditi 2008 emerge infatti che il 60% dei 383.000 contribuenti con redditi superiori a 100.000 euro anno sono dirigenti in attività o in pensione.

Insomma, già sono pochissimi quelli che dichiarano più di 100.000 euro - meno dell'1% di tutti i contribuenti - e 6 su 10 sono dirigenti. I dirigenti, di conseguenza, si collocano in terza posizione per reddito medio dichiarato (con poco più di 101.000 euro) dopo notai e farmacisti. Denunciamo infatti al fisco un reddito medio che supera di 2 volte quello di un avvocato, di 3 volte quello di un dentista, di 2,7 volte quello di un ingegnere e di 6,2 volte quello di un ristoratore. Il risultato è che, pur rappresentando appena lo 0,6% del complesso dei contribuenti, concorriamo per il 12% circa al gettito totale dell'Irpef.

Sui dirigenti si scarica infatti la forte progressività dell'aliquota e finiamo così per pagare un'IRPEF in media 2 volte e mezzo superiore a quella che pagano gli avvocati e 6 volte quella che pagano gli architetti. Questa progressività si scarica anche sulla tassazione delle pensioni che risultano essere fra le più elevate in pagamento, ma questi assegni oggi sono i più penalizzati anche in termini di drenaggio fiscale (l'aumento nominale dovuto all'inflazione che fa scattare lo scaglione di reddito superiore) e di mancato adeguamento all'andamento dei salari. In conclusione, chi è andato in pensione dal 2000 ha perso fino al 2008 il 7,3% di potere d'acquisto. Per questi motivi chiediamo la perequazione degli assegni ai salari ed una riforma del fisco.

In relazione alla riforma del fisco la nostra Federazione Nazionale sta approntando un Manifesto nazionale del fisco che intende proporre all'opinione pubblica e politica un'attenzione diversa a questo gravissimo problema.

### Conclusioni

"Le cose belle sono difficili" scriveva Platone, per questo le crisi non ci devono fare paura ma, anzi, sollecitare la nostra fame di cambiamento, la nostra voglia di anticipare, destabilizzare, sfidare e disturbare il mercato. Innovare significa mettere in crisi un processo consolidato, è un momento di discontinuità, una rottura all'interno di un'evoluzione conosciuta. Le innovazioni sono tanto più probabili nei momenti di transizione perché l'incertezza di queste fasi riduce la resistenza al cambiamento sia nella società che nelle economie nazionali e dentro le imprese.

"La crisi è la miglior benedizione che possa arrivare a persone e paesi - scriveva Albert Einstein, - perché porta il progresso".

La creatività si genera dalle difficoltà, nello stesso modo in cui il giorno sorge dalla notte oscura. E dalla crisi debbono nascere l'inventiva, la scoperta e le grandi strategie.

Chi supera la crisi, supera se stesso senza essere superato. Senza crisi non ci sono sfide e senza sfida la vita è una routine, una lenta agonia.

Senza crisi non ci sono meriti. L'unica crisi che ci minaccia è la tragedia di non voler lottare per superarla. □

## Bilancio APDAI-Torino

Predisposto e approvato dalla Giunta Esecutiva e dal Consiglio Direttivo.

**Nota.** I dati analitici del Bilancio sono riportati nel fascicolo "APDAI-ASSEMBLEA ORDINARIA" distribuito a tutti i dirigenti presenti nell'Assemblea e illustrati dalla Tesoriera APDAI-Marina Cima.

Per motivi di spazio ci limitiamo a riportare le voci più significative del documento secondo l'esposizione del "Collegio dei Revisori dei Conti" (ex relazione del 12 maggio 2010).

### CONTO PATRIMONIALE (in euro)

- Attività	1.023.718,49
- Passività	1.018.987,30
- Avanzo	4.713,19

### CONTO ECONOMICO

- Entrate	919.349,05
- Spese e accantonamenti	914.617,86
- Differenza	4.731,19

**G**iorgio Ambrogioni, riponendo nel cassetto l'intervento istituzionale preparato per l'occasione, non delude le attese dell'Assemblea e commenta a braccio la situazione generale alla luce della sua partecipazione, in quella stessa mattinata, alla presentazione rituale della manovra finanziaria da parte del Governo alle parti sociali.

Per prima cosa rassicura l'uditorio sul fatto che la manovra non contiene il ventilato contributo di solidarietà a carico dei colleghi iscritti all'ex INPDAI, ma ammonisce a non cullarsi sugli allori e annuncia la massima attenzione all'argomento per evitare possibili agguati nel dibattito parlamentare.

In generale la manovra è pesante ed è motivata da una situazione realmente molto seria; una critica responsabile, come si addice alla natura di un soggetto quale noi siamo, non può quindi essere una mera lamentela sulla pesantezza, anche quando ci riguarda specificamente.

Ciò che rileviamo è l'assenza di un disegno complessivo, la mancanza di respiro, di anima: diamo atto che il Governo si propone di aggredire l'evasione fiscale ed il sommerso con l'intenzione di evitare a breve termine l'inasprimento della pressione fiscale e, a termine più lungo, di creare lo spazio per un ridisegno del sistema fiscale, ma i tentativi in questo senso sono troppo timidi e non si affronta il tema della corruzione.

Si tratta di buchi neri che vanno aggrediti con misure efficaci e non solo a parole se si vuole raggiungere l'obiettivo.

Dalla nostra categoria può venire un forte impulso in questo senso, ma per poterlo mettere in campo dobbiamo contare di più nella società, rilegittimare il nostro ruolo nella direzione che ci viene indicata dalla pubblica opinione, che ci riconosce come portatori di competenze e di valori fondamentali nel processo



di rinnovamento del paese, ma ci ammonisce a non approfittarne in chiave egoistica: questo è il recentissimo risultato di una ricerca che abbiamo commissionato al prof. Mannheim per capire come siamo percepiti dalla popolazione.

Nello sforzo di rilegittimazione dobbiamo coinvolgere anche le nostre imprese, in particolare i medi e piccoli imprenditori, che dobbiamo incalzare ad assumere come proprie tre grandi priorità:

l'innovazione, l'internazionalizzazione e la modernizzazione dei sistemi di governance, in vista di un capitalismo manageriale nel quale i ruoli siano meglio definiti nel contesto di un rapporto di sinergia reciproca. Con questo scopo abbiamo aderito in spirito di sincera condivisione all'offerta di Confindustria di partecipare ai lavori della Commissione cui è assegnato il compito di definire e mantenere

continuamente aggiornato il concetto di cultura d'impresa. Su 140.000 imprese di tutte le dimensioni rappresentate da Confindustria, solo 16.000 hanno al loro interno almeno un dirigente: si tratta di un numero troppo basso, che segnala una carenza culturale sul versante imprenditoriale che vogliamo contribuire concretamente a sanare.

Possiamo permetterci di rivolgerci con questi accenti al mondo imprenditoriale perché abbiamo le carte in regola: abbiamo accettato un contratto sfidante, dimostrando nei fatti cosa intendiamo per cultura d'impresa. La sfida assume un valore ancora più grande se si considera il contesto di crisi di sistema che era sullo sfondo al momento della conclusione dell'accordo, ma noi sappiamo che proprio i momenti di crisi offrono grandi opportunità per chi le sa cogliere: la nostra opportunità consiste nell'occasione di mettere in vetrina la qualità del nostro operare, e dunque l'indispensabilità del nostro ruolo, indipendentemente dalla dimensione dell'impresa.

Avviandosi alla conclusione Giorgio Ambrogioni osserva ancora come nel paese vi siano molte classi dirigenti settoriali, ciascuna con i propri riti, i propri meccanismi di affiliazione, ma manchi una vera classe dirigente, una élite intellettuale che, lungi dal presentarsi come un club esclusivo impenetrabile agli sguardi esterni, operi all'interno di una casa di vetro, nella quale i comportamenti concreti siano in ogni momento percepibili all'esterno e possano costituire in tal modo un modello valoriale capace di permeare l'intera società. Una casa di vetro che abbia un solo ingresso: quello del merito. Questo ci impegniamo a fare e questo è il sogno che offriamo al paese. □

## Assemblea APDAI 2010 - Il parte

**A**ncora non si è spenta l'eco dell'intervento del Presidente Cuselli e già altri tre interventi richiamano l'attenzione dei presenti prima di passare alla parte pubblica dell'Assemblea.

Dapprima la dott.ssa **Rita Santarelli**, vice-presidente dell'Università LUISS: "il ponte tra Federmanager e l'Università LUISS è rappresentato dal gruppo AMC".

Stamattina a Catania è stato presentato il rapporto annuale del 2009 che riporta i risultati del benchmark realizzato mettendo a confronto alcune nazioni europee (Italia, Francia, Germania...) relativamente alle attività di formazione dei manager. La riunione di Catania è stata occasione per lanciare il rapporto del 2010, sempre relativo ai contenuti formativi dei manager.

Segue al microfono il dott. **Beppe Gherzi**, direttore generale dell'Unione

Industriale di Torino: il suo è un volto amico e la voce ci è familiare nel ricordo degli interventi nelle assemblee degli anni scorsi. Due considerazioni improntano il suo intervento, stringato stringato. Il suo giudizio sulla crisi è di tipo apocalittico: "Passata la tempesta, nulla sarà più come prima; si sta ridisegnando la geografia economica del mondo, il secolo appena iniziato sarà il tempo dell'Asia. In tutti i settori si innesterà il confronto con l'Occidente, per molti comparti economici si confermerà la supremazia di questa parte del mondo, nella prevalenza dei settori meramente produttivi prevarranno le eccellenze dei cinesi o degli indiani.

Ovviamente sorgeranno opportunità di business o di iniziative di scambio: sarà più facile cogliere per le aziende e per i manager che negli ultimi tempi avevano allacciato relazioni o realizzato esperienze con quel panorama economico e industriale. Ma attenzione, le differenze di realizzazione le fanno gli uomini, imprenditori e manager; saranno precipue le doti di intuito, iniziativa e anche di sacrificio. Come nel caso di Sergio Marchionne, assisteremo nuovamente alla "eccellenza delle individualità".

La seconda considerazione del dott. Gherzi è meno brutale e concerne gli sviluppi dati dalle parti sociali – Federmanager e Confindustria – alle tutele contrattuali definite con l'ultimo contratto collettivo dei dirigenti, in tema di assistenza sanitaria (FASI e ASSIDAI), di assistenza integrativa (PREVINDAI, PREVINDAPI), di sostegno al reddito in caso di non occupazione (GSR-FASI) e infine, ma non meno importante, di intervento formativo (Fon-dirigenti - Bilancio delle competenze).

La conclusione non poteva essere meno giocosa. La cena è stata introdotta da un quartetto musicale e accompagnata da un vociare ininterrotto dei commensali finalmente esonerati dagli impegni statuari.

A compimento finale è intervenuta la sorpresa di una lotteria casalinga ma non priva di eleganti omaggi, forniti da un gruppo di aziende industriali e commerciali che con i logo gadgets hanno dimostrato la stima e l'apprezzamento per la nostra organizzazione.

Anche da queste pagine li ringraziamo per la partecipazione e la collaborazione prestata a questa carrellata di lavori eseguiti nell'anno.

Dal cartoncino riprendiamo il gruppo completo degli sponsors che sarà stampato sulla terza di copertina come comparivano sul retro del menù. □

## Parte pubblica dell'assemblea Tavola rotonda

### “Innovazione: sfida al manager del futuro”

Sotto la conduzione di **Marco Berry**, presentatore televisivo, la tre manager-imprenditrici presenti al tavolo danno conoscenza della loro attività, carriera e ruolo. Apre la serie delle interviste, la dott. **Licia Mattioli, vicepresidente dell'Unione Industriale di Torino e titolare dell'azienda di oreficeria Mattioli.**

L'azienda può essere definita un ambasciatore raffinato del made in Italy nel mondo, considerato che rifornisce aziende come la Cartier che ha la sede negli USA e punti di vendita in tutto il mondo.

Com'è nata l'azienda? Nel 1860 veniva costituita a Torino l'azienda Marchisio, titolare del "punzone I-TO" e ben nota per la raffinatezza del disegno e la cura dei prodotti. Nel 1995 l'ing. Mattioli acquista la proprietà dell'azienda e ne persegue lo sviluppo produttivo rivedendo e riattrezzando i processi di produzione e ne affida la conduzione alla figlia Licia. Oggi l'azienda conta 140 dipendenti (la più nota azienda italiana del settore, Pomelato, ne conta 180) e mantiene l'uso e il diritto del punzone "I-TO" uno dei quattro punzoni più vecchi d'Italia. Notevoli gli investimenti in nuove tecnologie, macchine e attrezzature pur nel rispetto dei processi tradizionali, ad

esempio le fusioni a cera persa. L'ambiente di fabbrica si è trasformato in una serie di laboratori asettici e tecnologici che non ha più riscontro con l'ambiente confuso e un poco disordinato delle oreficerie artigianali di un tempo.

Segue nella galleria di imprenditrici, **Carla Demaria, Presidente e amministratore delegato di Monte Carlo Yachts.** Ha lavorato per oltre vent'anni presso la Azimut di Avigliana a fianco del fondatore e azionista di maggioranza Paolo Vitelli. Sino all'incontro con Madame Annette Roux, titolare del colosso mondiale di nautica Benetau e quindi la proposta di creare una nuova azienda nella quale il Gruppo Benetau mette i capitali e Carla Demaria la guida. Questo significa ovviamente far concorrenza proprio alla Azimut ma l'amore per la sfida vince ogni incertezza.

La nuova azienda, la Monte Carlo ha realizzato una nuova "barca" da 23 metri, interamente costruita in legno e ne ha già venduti 5 esemplari: nel metterla a punto l'assetto costruttivo, ha innovato fortemente il metodo riducendo il tempo di allestimento a 15-30 giorni attraverso la scomposizione dell'imbarcazione in moduli realizzati separatamente e quindi inseriti a bordo. Non dimentichiamo che ogni imbarcazione richiede un allestimento personalizzato secondo la richiesta del cliente (ogni unità può costare anche 3.000.000 di Euro).

Segue nella galleria delle donne imprenditrici **Tatiana Rizzante, amministratore delegato della Società Replay** che opera nel settore dell'Information Technology. L'azienda che conta oltre 3.000 dipendenti, è specializzata nella progettazione e realizzazione di applicazioni basate sui nuovi canali di comunicazione (SMS, Telefonia; PC, Internet). L'azienda, che nel 2008 ha fatturato oltre 330 milioni di Euro di fatturato, ha la sede principale a Torino, ma ha filiali a Milano, Roma, Parma ed anche a Francoforte. □





Il commento

## Farsi sistema per lo sviluppo

*Tante classi dirigenti: non ne basterebbe una sola? Ambrogioni e Cuselli hanno richiamato le élite e il management ad esercitare un forte senso di responsabilità sociale nel tempo delle crisi.*

**Massimiliano Cannata\***

**F**are sistema, ricucire il rapporto con la società, dare spazio al merito superando le barriere del provincialismo, creare una governance di vertice favorevole al cambiamento, rafforzare l'attitudine all'innovazione. L'Assemblea di Federmanager Torino - Apdai ha lanciato un preciso monito al Paese. "Occorre alzare l'asticella del nostro modo di fare rappresentanza. Dobbiamo contare di più, legittimando giorno per giorno il posto che occupiamo nella società. Competenze, valori, senso etico devono diventare il vocabolario prevalente della classe dirigente, oggi più che mai obbligata a superare la frammentazione, a ricostruire un'azione strategica che possa condurci fuori dall'empasse della crisi, fino ad agganciare una reale ripresa". Il Presidente nazionale di Federmanager Giorgio Ambrogioni ha così scaldato la sala del Lingotto, gremita da più di cinquecento associati, spazzando senza indugi il campo da ogni tentazione autoreferenziale e dando corpo a una autocritica costruttiva, che si è sviluppata in una lettura attenta del delicato momento politico ed economico che non solo l'Italia, ma l'Europa stanno attraversando. "Non si può non essere d'accordo con i sacrifici chiesti dalla manovra varata dall'Esecutivo - ha detto con energia - ma i sacrifici devono avere un'anima, una prospettiva, rispondere a un'idea dello sviluppo. Come si può pensare di risanare il debito se non si aggredisce l'enorme buco nero dell'evasione fiscale che pesa 120 miliardi di euro l'anno e se non si sconfigge la corruzione, che soffoca l'impresa, spegnendo ogni forza vitale".

Insomma bisogna mettersi in discussione per imboccare una svolta, smettendola di coltivare ciascuno il proprio orticello. In fondo basterebbe applicare il principio popperiano della fallibilità, su cui la scienza ha fondato per secoli il suo successo, scandendo il progresso dell'umanità. "L'innovazione - fa notare argutamente Umberto Eco in una recente bustina di Minerva sul settimanale L'Espresso - avviene proprio quando qualcuno riesce a mettere in questione il paradigma dominante". Comportarsi in modo dogmatico senza nessuna

capacità critica di intervento, significa assumere un atteggiamento oscurantista, che è la condanna più sicura degli individui e delle società all'immobilismo.

Il tema è straordinariamente attuale soprattutto se proviamo ad osservarlo dalla prospettiva di politici e manager. "Cultura - sostiene in particolare il celebre semiologo - vuole anche dire buttar via le cose superate, non è solo indiscriminato accumulo di dati e nozioni". Detto in altri termini: è giusto partire dai paradigmi esistenti, ma per dimostrare che non possono più tenere alla luce delle profonde trasformazioni che stanno cambiando l'economia e la concezione stessa del lavoro. Proprio di questo "salto" di paradigma hanno bisogno le élite di tutti i paesi cosiddetti avanzati, che stentano a esprimere dei modelli di governance coerenti rispetto alle esigenze che caratterizzano, per usare un'immagine di Ulrich Beck, la "società del rischio".

La parola chiave che è risuonata come leit motiv nel corso dei lavori è responsabilità. Basta con gli arroccamenti, con la difesa pregiudiziale del paradigma dominante, che per anni si è fondato sul privilegio e sulla rendita. Occorre piuttosto riannodare il senso dell'impegno, coagulando le migliori energie morali e intellettuali per ridefinire una visione del futuro nella quale la collettività possa finalmente identificarsi. "Manager non siate egoisti" la ricerca del sociologo Renato Mannheim commissionata da Federmanager, sintetizza con efficacia la domanda di apertura, di trasparenza, di generosità, che ampi strati della società civile formulano senza fare sconti agli uomini di governo. Una domanda che non può restare disattesa se si considera che "Il dato che deve più preoccuparci - spiega il politologo francese Marc Lazar, presidente della School of Government della Luiss, che da anni studia la struttura profonda e le fenomenologie di crescita delle élite nei paesi avanzati - è proprio il drammatico allontanamento tra il vertice dei governi e l'opinione pubblica. Si è eroso il capitale di fiducia. La società civile vuole crescere in un mondo più onesto, in cui l'etica si possa conciliare con il business e la qualità, applicata al lavoro, sia finalmente premiata. Un mondo in cui i giovani siano finalmente in prima linea, impegnati a costruiri-

re, mattone per mattone, la classe dirigente del futuro".

**S**u questa lunghezza d'onda che mira prima di tutto a ricucire il tessuto connettivo attraverso cui si può riannodare un dialogo costruttivo tra governo e cittadini per ritrovare il senso dell'unità e del progetto condiviso, si è inserito l'intervento di Renato Cuselli, che ha fatto gli onori di casa nella sua veste di Presidente di Federmanager-APDAI Torino. "L'ultimo Rapporto LUISS/AMC Generare Classe Dirigente, ci ha offerto una fotografia impietosa: l'età media di coloro che guidano il paese nei diversi ambiti è troppo alta, esiste una bassa rappresentanza delle donne e un inadeguato livello di scolarizzazione. A queste condizioni il domani ci precluso. Non è, infatti, questa la strada che porta alla promozione di una cultura manageriale d'impresa adeguata alle sfide che il mondo ci pone dinanzi".

Il problema sollevato da Cuselli è connesso al quadro più ampio di un cambiamento della governance industriale che dovrà possedere per essere competitiva alcuni requisiti essenziali: una buona conoscenza dei mercati, un'effettiva e non superficiale centralità del capitale umano, una spiccata attitudine all'innovazione, un rapporto empatico con le culture e i saperi dei territori. Sembra facile a dirsi, di certo difficile ad attuarsi. Le linee di indirizzo tracciate dall'Assemblea, cui non a caso ha fatto da sfondo la manifestazione TOSM (Torino Software and System Meeting), vetrina mondiale dell'eccellenza tecnologica, suonano come una mezza "rivoluzione" in un contesto che per troppi anni ha messo in soffitta il valore, dimenticato il rapporto tra merito e carriera, ignorato ogni corretto ed equilibrato legame tra competenza e mansioni.

Ma "le cose belle sono difficili". L'ultimo Platone rispolverato da Cuselli può tracciare l'impegnativo viatico della nuova stagione, da affrontare con consapevolezza, preparazione e senso della sfida. □

*\*Massimiliano Cannata, giornalista professionista e scrittore, si occupa di culture of innovation, economia e management.*

**A Torino Incontra, nella prima settimana di ottobre  
(la data verrà definita in seguito):  
Evento Donna e Manager con il titolo:**

## Un biennio per crescere

**V**errà presentata l'indagine di Federmanager Minerva condotta a livello nazionale per mettere a confronto opinioni di donne e uomini sulla situazione attuale delle donne manager, sulle loro esigenze e prospettive. □

*Accogliendo l'invito del Presidente di Federmanager Cuneo Pier Franco Sibilla (vedi n. 271 di Dirigente d'Azienda) pubblichiamo la celebre ode che Giosuè Carducci scrisse per celebrare la regione che prima fra tutte contribuì a realizzare l'Unità d'Italia*

## PIEMONTE

di Giosuè Carducci

Su le dentate scintillanti vette  
salta il camoscio, tuona la valanga  
da' ghiacci immani rotolando per le  
selve croscianti:  
ma da i silenzi de l'effuso azzurro  
esce nel sole l'aquila, e distende  
in tarde ruote digradanti il nero  
volo solenne.  
Salve, Piemonte! A te con melodia  
mesta da lungi risonante, come  
gli epici canti del tuo popol bravo,  
scendono i fiumi.  
Scendono pieni, rapidi, gagliardi,  
come i tuoi cento battaglioni, e a valle  
cercan le deste a rionar di gloria  
ville e cittadi:  
la vecchia Aosta di cesaree mura  
ammantellata, che nel varco alpino  
èleva sopra i barbari manieri  
l'arco d'Augusto:  
Ivrea la bella che le rosse torri  
specchia sognando a la cerulea Dora  
nel largo seno, fosca intorno è l'ombra  
di re Arduino:  
Biella tra 'l monte e il verdeggiar de' piani  
lieta guardante l'ubere convalle,  
ch'armi ed aratri e a l'opera fumanti  
camini ostenta:  
Cuneo possente e paziente, e al vago  
declivio il dolce Mondovì ridente,  
e l'esultante di castella e vigne  
suol d'Aleramo;  
e da Superga nel festante coro  
de le grandi Alpi la regal Torino  
incoronata di vittoria, ed Asti  
repubblicana.  
Fiera di strage gotica e de l'ira  
di Federico, dal sonante fiume  
ella, o Piemonte, ti donava il carne  
novo d'Alfieri.  
Venne quel grande, come il grande augello  
ond'ebbe nome, e a l'umile paese  
sopra volando, fulvo, irrequieto,  
– Italia, Italia –  
egli gridava a' dissueti orecchi,  
a i pigri cuori, a gli animi giacenti.  
– Italia, Italia – rispondeano l'urne

d'Arquà e Ravenna:  
e sotto il volo scricchiaron l'ossa  
sé ricercanti lungo il cimitero  
de la fatal penisola a vestirsi  
d'ira e di ferro.  
– Italia, Italia! – E il popolo de' morti  
surse cantando a chiedere la guerra;  
e un re a la morte nel pallor del viso  
sacro e nel cuore  
trasse la spada. Oh anno de' portenti,  
oh primavera de la patria, oh giorni,  
ultimi giorni del fiorente maggio,  
oh trionfante  
suon de la prima italica vittoria  
che mi percosse il cuor fanciullo! Ond'io,  
vate d'Italia a la stagion più bella,  
in grige chiome  
oggi ti canto, o re de' miei verd'anni,  
re per tant'anni bestemmiato e pianto,  
che via passasti con la spada in pugno  
ed il cilicio  
al cristian petto, italo Amleto. Sotto  
il ferro e il fuoco del Piemonte, sotto  
di Cuneo 'l nerbo e l'impeto d'Aosta  
sparve il nemico.  
Languido il tuon de l'ultimo cannone  
dietro la fuga austriaca moria:  
il re a cavallo discendeva contra  
il sol cadente:  
a gli accorrenti cavalieri in mezzo,  
di fumo e polve e di vittoria allegri,  
trasse, ed, un foglio dispiegato, disse  
resa Peschiera.  
Oh qual da i petti, memori de gli avi,  
alte ondeggiando le sabaude insegne,  
surse fremente un solo grido: Viva  
il re d'Italia!  
Arse di gloria, rossa nel tramonto.  
l'ampia distesa del lombardo piano;  
palpitò il lago di Virgilio, come  
velo di sposa  
che s'apre al bacio del promesso amore:  
pallido, dritto su l'arcione, immoto,  
gli occhi fissava il re: vedeva l'ombra  
del Trocadero.  
E lo aspettava la brumal Novara  
e a' tristi errori mèta ultima Oporto.  
Oh sola e cheta in mezzo de' castagni  
villa del Douro,  
che in faccia il grande Atlantico sonante  
a i lati ha il fiume fresco di camelie,

## VERCELLI

**I**l Presidente di Federmanager Vercelli Renzo Micheli rende noto che l'Assemblea dei soci si terrà a Vercelli la mattina di **sabato 9 ottobre 2010**.

Come di consueto i particolari dell'incontro saranno comunicati sia individualmente sia sulle pagine del Dirigente d'Azienda. □

## LAVORO Ricerca lavoro

COMUNICATO N. 1133

**NEOLAUREATO in Ingegneria  
Aerospaziale con indirizzo in Ing.  
Sistemistica Engineering e Avionica,  
ventiseienne, forti competenze  
negli ambiti del System lavoro,  
full-time, piena disponibilità a tra-  
sferimenti Italia Estero.  
Cell.: 3384389962 - mail: mi-  
chael.coarezza@libero.it**

e albergò ne la indifferente calma  
tanto dolore!  
Sfaceasi; e nel crepuscolo de i sensi  
tra le due vite al re davanti corse  
una miranda vision: di Nizza  
il marinaio  
biondo che dal Gianicolo spronava  
contro l'oltraggio gallico: d'intorno  
splendeagli, fiamma di piropo al sole,  
l'italo sangue.  
Su gli occhi spenti scese al re una stilla,  
lenta errò l'ombra d'un sorriso. Allora  
venne da l'alto un vol di spirti, e cinse  
del re la morte.  
Innanzi a tutti, o nobile Piemonte,  
quei che a Sfacteria dorme e in Alessandria  
diè a l'aure primo il tricolor, Santorre  
di Santarosa.  
E tutti insieme a Dio scortaron l'anima  
di Carl'Alberto. – Eccoti il re, Signore,  
che ne disperse, il re che ne percosse.  
Ora, o Signore,  
anch'egli è morto, come noi morimmo,  
Dio, per l'Italia. Rendine la patria.  
A i morti, a i vivi, pe 'l fumante sangue  
da tutt'i campi,  
per il dolore che le regge agguaglia  
a le capanne, per la gloria, Dio,  
che fu ne gli anni, pe 'l martirio, Dio,  
che è ne l'ora,  
a quella polve eroica fremente,  
a questa luce angelica esultante,  
rendi la patria, Dio; rendi l'Italia  
a gl'italiani.

*Ceresole Reale, 27 luglio 1890*

Assemblea di Federmanager Alessandria - Terruggia, 8 maggio 2010

## Partecipazione ampia, interventi attuali e consapevoli, organizzazione impeccabile

*I relatori non si nascondono le criticità portate dalla crisi, la caduta del PIL, dell'occupazione e del reddito delle famiglie. Ma gli indicatori della vita economica locale vanno meglio di quelli nazionali e un poco di primavera sembra arrivare*

**N**ello splendido scenario delle coline del Monferrato si è svolta, l'8 maggio a Terruggia, l'Assemblea di Federmanager di Alessandria. Ampia partecipazione, interventi molto attuali ed interessanti inseriti in una perfetta organizzazione cui va dato gran merito all'attivissimo presidente **Sergio Favero**.

La "parte pubblica" dell'Assemblea è stata preceduta dalla "parte privata" nella quale il Presidente Favero ha condotto l'approvazione del bilancio. Hanno poi parlato: **Stefano Cuzzilla** (Presidente FASI), **Renato Cuselli** (Presidente Fondirigenti) e **Lorena Capoccia** (Presidente ASSIDAI).

Nella "parte pubblica" sono intervenuti, dopo la relazione introduttiva di Sergio Favero:

**Bruno Lulani** - Presidente Confindustria Alessandria

**Roberto Cava** - Direttore Confcommercio Alessandria

**Simone Moroni** - Direttore Coldiretti Alessandria

**Giorgio Bona** - Presidente Regionale Giovani Imprenditori di Confartigianato Piemonte

**Piero Martinotti** - Presidente CCIAA Alessandria

**Giovanni Bigazzi** - Vice Presidente Federmanager.

Il Presidente del FASI **Cuzzilla** ha sottolineato come il Fondo stia riposizionandosi su un livello alto di comunicazione sempre più orientata a far sì che i Colleghi iscritti (non intesi riduttivamente come Clienti) possano conoscere il Fondo in tutte le sue molteplici articolazioni. In particolare si investirà ulteriormente nei servizi di prevenzione e nelle convenzioni dirette. Altri due pilastri del sistema sono la Gestione Separata di Sostegno al Reddito (GSR) per i Dirigenti involontariamente inoccupati e il FASI Open, il Fondo di Assistenza Sanitaria Integrativa aperto ai lavoratori d'azienda non dirigenti. Da un punto di vista strategico, il ruolo del territorio sarà fonda-

mentale per le sue potenzialità di proposte, notizie, suggerimenti, anche di critiche: si effettueranno, pertanto, molteplici riunioni su Fasi e GSR coinvolgendo sia gli iscritti sia i non iscritti, da settembre a dicembre 2010.

Cuzzilla ha altresì ricordato come il FASI sia perfettamente in linea con quanto stabilito dal cosiddetto "Decreto Sacconi" del 27 ottobre 2009 sulla sanità integrativa; ha, inoltre, ringraziato Francesco Bausone per il prezioso e fattivo apporto di idee dato come Consigliere del Fondo.

La relazione di **Sergio Favero** dal titolo **Autunno 2008 primavera 2010: ma è proprio primavera?** ci porta subito all'attuale drammatica realtà italiana. 120 mesi vissuti pericolosamente hanno riportato la produzione del settore manifatturiero indietro di 100 trimestri (più della media UE) ovvero a livello del 1984! La gravità della situazione italiana sta nel raffronto con Francia e Germania che hanno perso solo rispettivamente 12 e 13 trimestri.

I livelli di cassa integrazione del 2009 restano, secondo i dati INPS, come quelli del 2008. A dicembre i disoccupati erano 2 milioni e centotrentamila con un tasso dell'8,5%, ma il dato preoccupante riguarda il 26,9% della fascia giovanile che non risulta occupata, perché il peggioramento (nell'ottobre 2008 la disoccupazione era al 7%) va proprio a danno dei giovani che hanno un tasso superiore di tre volte a quello complessivo!

Nel 2009 i Contratti a termine, le Collaborazioni a progetto, e le Collaborazioni occasionali hanno subito rispettivamente una contrazione del - 9,4%, - 12,1% e - 9,9%. Per contro le partite IVA sono aumentate del 16,8%. E qui si può interpretare la sostituzione di contratti flessibili con una formula di ancor più basso costo.

I giovani, nonostante la loro buona preparazione tecnologica e la loro apertura ad esperienze internazionali, vivono una situazione di precariato e sottoccupazione che non dà prospettive. Il rapporto

CENSIS usa il termine "in apnea" per definire la nostra realtà.

Secondo il CsC (Centro studi Confindustria) vi è stata una secca flessione del PIL che nel 2009 è sceso a - 4,7% mentre nel 2010 è atteso un aumento di + 1,1% e nel 2011 un +1,3%, un recupero troppo modesto rispetto ai nostri competitor: saranno necessari ben 8 anni perché le imprese ritrovino i livelli perduti della produzione e 4 anni perché il paese torni ad incrementare il volume del PIL a livelli antecedenti la crisi. Per il CsC la Germania impiegherà 2,5 anni, la Spagna 3 anni e la Francia già a metà 2011 avrà compensato le perdite. Gli USA saranno i primi ad uscire dalla crisi.

Il Terziario non riesce più a contrapporsi al rovescio economico, anzi la vastità dei servizi, intermediazioni e commercio diventano il terreno più soggetti alla morsa della recessione.

Quando si uscirà dalla crisi ci ritroveremo un sistema paese più debole. Manca un progetto per coniugare rigore e riforme, innovazione e sviluppo. Le famiglie sono sempre più povere in quanto il loro potere d'acquisto continua a diminuire.

Dai dati IRPEF dell'anno 2008 emerge che, rispetto agli oltre 783 miliardi di gettito dato da 41 milioni di contribuenti, poco meno della metà, 48,3% percepisce un reddito sino a 15.000 Euro l'anno, mentre il 36,4% è posizionato nella fascia 15-29.000 Euro. Infine meno dell'1% percepisce un reddito superiore ai 100.000 Euro e solo due contribuenti su 1000 raggiungono un reddito di 200.000 Euro l'anno.

In Italia la "produttività", secondo l'OCSE, ha registrato dal 1992 la più bassa crescita (tra il 2004 ed il 2008 crescita dello 0,2% annuo). Però negli ultimi 12 anni è aumentato il tasso di occupazione. Dal 52% del 1997 al 58% del 2009.

Pesano gli antichi nodi ribaditi anche dal Governatore della Banca d'Italia Mario Draghi: "occorre attuare quelle



Informazione sanitaria a cura della Nogard

# NOGARD

## Odonto Stomatologia San Giorgio

*Dal 1986 a Torino due Centri  
odontoiatrici al servizio di Tutti.  
Strutture e tecnologie di alta qualità  
professionale e organizzativa.*



## Specialità

- Prevenzione
- Igiene Orale
- Conservativa
- Endodonzia
- Parodontologia
- Implantologia
- Chirurgia Estrattiva
- Chirurgia Pre-protetica
- Protesi fissa
- Protesi mobile
- Ortodonzia
- Pedodonzia
- Patologie del Cavo Orale
- Articolazione Temporo-Mandibolare

## Operatori

L'equipe odontoiatrica è composta da **45 operatori**:

**14** professionisti specializzati nelle diverse branche odontoiatriche,  
**15** assistenti alla poltrona,  
**9** segretarie,  
**7** odontotecnici.

Il gruppo di lavoro si avvale di tecnologie e strumenti avanzati per la Prevenzione e per la Cura delle Malattie della bocca e dei denti di tutte le età. Ogni prestazione odontoiatrica è realizzata esclusivamente da medici specialisti ed odontoiatrici in possesso di tutti i titoli e requisiti di legge.

## Struttura

Le strutture odontoiatriche si sviluppano su **700 metri quadrati**, con **18** unità operative allineate ai migliori standard tecnologici, **4** Centri di Sterilizzazione per strumenti e apparecchiature, **8** apparecchi radiografici a minima esposizione ionizzante, **1** ortopantomografo, **2** sale didattiche, **1** sala conferenze di **40** posti con sistema di video-proiezione collegato alle unità operative, **2** sale d'attesa, **2** centrali tecnologiche, sistema di archiviazione dati computerizzato.

I Centri osservano le Normative del DLGS 81/08 in materia di sicurezza e sono certificati secondo la Norma UNI EN ISO 9001 2008.



**Centro Odontoiatrico ADULTI**  
C.so Stati Uniti 61/A, Torino  
tel. 011.548.605/011.547.114



**Centro Odontoiatrico INFANTILE**  
C.so Duca degli Abruzzi 34, Torino  
tel. 011.500.689/011.548.605





# Convenzioni

Entrambi i Centri sono convenzionati con i più importanti Fondi Sanitari di categoria, di Assistenza Sanitaria Nazionale.

Convenzioni in forma **DIRETTA**:

FASI  
FISDAF  
FASDAC

CASAGIT  
ASSIDA-STET  
UNISALUTE

FISDE  
FASDIP  
NEWMED

FASCHIM  
FASIOOPEN  
PREVINET

REALE MUTUA  
BLUE ASS.  
PRIMADENT

Convenzioni in forma **INDIRETTA**:

MICHELIN  
AUGUSTA

FAIT  
MANAGERITALIA

ASSILT  
FASDIR

ASIDAL  
EMVAP

A tutti gli iscritti a Fondi Sanitari di Categoria, non menzionati, agli iscritti Cida ed ai loro familiari, verranno applicate le tariffe preferenziali convenzionate con il Fasi.

## Finanziamenti Tariffe

La Nogard, ha stipulato con un Gruppo Bancario importante una convenzione che dà la possibilità di rimborsare le cure dentarie in soluzioni finanziarie con interessi interamente a carico dei Centri, mantenendo inalterati i costi per il paziente.

Applicazione delle tariffe minime previste dall'Ordine dei Medici. Per ogni "piano di cura" viene fornito al paziente un preventivo dettagliato ed un'approfondita informazione didattica.

Dalle **8:00** alle ore **20:00**  
con orario continuato  
dal lunedì al venerdì e  
sabato mattina  
per casi urgenti  
**visite immediate**

Per informazioni  
Tel. 011.548.605  
nogard@nogard.it  
**www.nogard.it**



ISO 9001  
CERTIFIED  
ORGANISATION

CORSO PESCHIERA

POLITECNICO

CORSO DUCA DEGLI ABRUZZI

CORSO STATI UNITI

Per tutto l'anno **2010** i Centri odontoiatrici sono stati designati dal **FASI** e dal **FASDAC**, come **strutture di riferimento per visite gratuite di prevenzione**.

Si estendono le visite preventive **GRATUITE** a tutti gli iscritti ad fondi sanitari di categoria, familiari compresi.

riforme che, da lungo tempo attese, consentono al nostro sistema produttivo di essere parte attiva della ripresa economica" attraverso la riduzione strutturale della spesa pubblica corrente, l'adeguatezza delle infrastrutture, la liberalizzazione dei servizi (anche quelli pubblici locali) e la riforma del welfare costoso e poco selettivo.

Il turismo è una delle poche armi in mano all'Italia per reagire alla crisi: abbiamo storia, arte e natura che si intrecciano a un clima favorevole e a una buona cucina, ma non tutti sembrano essersene accorti.

Sergio Favero continua nella sua relazione ponendo questa domanda. Se il diluvio è passato dov'è l'arcobaleno?

Dall'inizio del 2008 nell'export di beni è cambiata la tipologia delle aziende interessate: non più il gigantismo ma i micro-settori.

Ma questo export molecolare, "nicchie" che rappresentano il 47% del valore del mercato, conferma che il nostro paese, in termini assoluti, subito dopo la Germania, è primo esportatore mondiale di 288 prodotti, secondo per altri 382 e terzi per 352, con un valore esportato di (100+79+56) miliardi con 1022 "nicchie" di eccellenza.

A parecchi economisti questa Italia

delle "nicchie" non piace, ma imprese come Montedison e Olivetti le abbiamo perse per strada: l'importante sarebbe il consolidamento dimensionale e patrimoniale delle aziende per continuare ad eccellere.

La forza del made in Italy sta proprio in queste "nicchie" che denotano l'elevata diversificazione delle specializzazioni (alimentari, abbigliamento-moda, arredo casa, automazione meccanica, gomma-plastica e anche metallurgia, carta e chimica farmaceutica).

Migliaia di imprese medio-piccole sono protagoniste di questo successo perché hanno la capacità di essere flessibili, di fare prodotti "quasi sartoriali" ovvero su "misura" per il cliente, di coniugare attività e innovazione, design e qualità, di avere la forza delle idee.

Un aiuto alla ripresa lo potranno dare le fonti di energia pulita e alternative (idroelettriche, eoliche, fotovoltaiche, biomasse, ecc.) che, rispetto alle tradizionali, rappresentano delle opportunità di ricerca, innovazione e sviluppo. Si calcolano in 40-50 mila i nuovi posti di lavoro del settore nel prossimo triennio, oltre, ovviamente, al miglioramento ambientale.

Gse (Gestore servizi elettrici) a consuntivo 2008 informa che tutta l'energia da

fonti rinnovabili è stata pari a 23859 MW con un aumento di +21% rispetto all'anno precedente (gran parte del merito va all'energia idroelettrica). Crescita deludente è stata per l'eolico, mentre per Gse è stato rilevato che, per quanto riguarda il fotovoltaico, a fine 2008 sono stati installati 431 megawatt prodotti da 31.875 impianti in funzione, mentre per il 2009 si stimano 900 megawatt con 70.000 impianti e le previsioni per il 2010 indicano in 1500 megawatt l'energia che si produrrà con 100.000 impianti.

Grid parity significa che le energie pulite potranno competere con le fonti tradizionali sul piano dei costi e della qualità senza le sovvenzioni pubbliche: nel 2011 l'Italia sarà il primo paese a raggiungere la Grid Parity dopo di che le energie pulite costeranno meno anche se diminuiranno gli eco-incentivi. L'obiettivo per il 2020 è di produrre il 14%, ovvero 3 volte quello di oggi, di energia pulita complessiva con i biocarburanti che saranno 10 volte tanto quelli odierni.

La Germania è oggi quello che il nostro paese sarà (o dovrebbe essere) nel 2020.

Il presidente Favero ha concluso richiamando la necessità di creare infrastrutture degne di un paese moderno. Istruzione **incentrata sul merito** sia per studenti che per docenti.



**Centro Odontostomatologico San Giorgio**  
**Corso Stati Uniti 61/A Torino**  
**011. 548.605 / 011.547.114**

**Il Centro Odontostomatologico San Giorgio, Centro di riferimento del FASI e del FASDAC per la Prevenzione Dentale durante tutto l'arco dell'anno, comunica la sua disponibilità per il mese di agosto 2010. Per tutto il mese Agosto il Centro sarà operante dal lunedì al venerdì con orario continuato dalle ore 9 alle ore 18, mentre per il restante periodo estivo rispetterà i soliti orari dalle ore 8 alle ore 20 con orario continuato, dal lunedì al venerdì, e dalle ore 8.30 alle ore 14 il sabato**



Ha lodato la proposta di legge degli onorevoli Cassola e Ichino, fatta per aumentare il tasso di occupazione per la fascia tra il 60 e 70 anni: un patrimonio di conoscenza e sapere che non deve essere perduto.

Ed infine ha ancora ricordato la sfida lanciata dalla Presidente di Confindustria Emma Marcegaglia: *"bisogna riprogettare il futuro"*, ma per far questo occorre che imprenditori, collaboratori, professionisti facciano bene la loro parte e, per quanto riguarda la dirigenza, è una sfida che ci piace e che raccoglieremo sicuramente, affinché il paese torni a crescere.

Per **Bruno Lulani** la relazione del Presidente conferma che il nostro non è un paese adatto ai giovani. Esistono nodi congiunturali, ma soprattutto strutturali.

Dall'analisi Luiss/Fondirigenti ne esce una situazione sconcertante. Classe dirigente impreparata alle sfide, vecchia, possessista e autoreferenziale.

Per affrontare la competizione globale occorre formare una nuova classe dirigente, innanzitutto in quelle aree che appaiono più promettenti. La scuola basata su criteri meritocratici. Le imprese non devono più ruotare attorno a vecchi modelli culturali. Si deve creare un sistema anche di piccole aziende che investono in capitale umano. A livello politico, a fianco del rigore economico (Tremonti), manca una visione prospettica.

Un riferimento positivo per la provincia di Alessandria che vede un cambio del "trend" con l'aumento degli ordini sia dall'interno che dall'estero.

**Roberto Cava** ha detto che il terziario è quello che ha pagato il prezzo più alto della crisi. Una crisi violenta che ricorda quella del '92 con l'attacco alla lira e le ripetute svalutazioni. Non è una sola crisi, ma tante che si declinano in modo diverso da settore a settore.

Nel biennio 2008/2009 i consumi delle famiglie sono scesi dell'1,8% ed il totale dei consumi a -3,1%.

Cambia soprattutto il mix di spesa delle famiglie, sempre più piccole (moltissimi single) e di età sempre più alta: aumenta l'incidenza delle spese fisse (casa e servizi); dal '70 a oggi la componente alimentare della spesa è scesa dal 26,8% al 13,8%.

Nel 2009 abbiamo 50.000 imprese individuali in meno, con un calo di addetti di 150.000 (3 volte) spesso senza ammortizzatori sociali perchè familiari del titolare.

Il rapporto col sistema bancario è reso

problematico dall'applicazione rigida dei criteri di Basilea 2, mentre le Banche già pensano a Basilea 3. Non vogliamo il "laissez faire", ma regole, anche se non coercitive come quelle della programmazione economica anni '60.

Per rispondere alla domanda di Favero – primavera? – sì, ma piovosa. Due citazioni per finire:

– Kennedy: in cinese la parola crisi è formata da due ideogrammi: uno rappresenta il pericolo, l'altro l'opportunità

– Socrate: non c'è vento favorevole per il marinaio che non sa dove andare-

**Simone Maroni** ha ricordato che l'agricoltura non è entrata in crisi ora, ma da tanti anni. 15 anni fa 1 litro di latte veniva pagato 800 lire, oggi 0,29 centesimi. È anche colpa nostra: abbiamo richiesto contributi che si sono rivelati diseducativi. Dobbiamo cambiare i nostri imprenditori, ma per i giovani non c'è spazio perchè il reddito scende; presenza esasperata di imprenditori over 65.

È cambiato il mondo agricolo: non c'è più spazio per l'azienda autosufficiente, che si affida ai mediatori per vendere il prodotto di massa (latte, riso). In provincia di Alessandria ci sono 9.000 imprese, ma la metà è "finta", il titolare è agricoltore come secondo lavoro. Meglio allargare il business con il bed & breakfast.

Dobbiamo selezionare molto le imprese sul territorio e assistere quelle che hanno caratteristiche per stare sul mercato. Cercare il rapporto diretto col consumatore attraverso il Farmer Market. Dare nuovo impulso ai Consorzi Agrari concentrando in poche realtà sane le imprese vere e dotandole di una struttura centrale, qualificando l'UNCI come centrale agroalimentare nazionale.

Per noi la crisi significa che la ricreazione è veramente finita e noi faremo la nostra parte.

Per **Aldo Bona** la ripresa è in atto, ma sarà lunga e a macchia di leopardo. Ad esempio: se la grande impresa edilizia è in crisi, non lo è affatto il piccolo artigiano edile (provate a cercare un muratore per farvi fare un lavoretto domestico).

Spesso abbiamo preso gli USA come guida, ma oggi non si può più perchè noi siamo più ingessati. Non siamo ancora nelle condizioni ottimali per la soluzione della crisi.

Nella provincia di Alessandria il numero delle imprese che hanno chiuso nel 2009, è stato superiore a quelle nate. Sono aumentati anche i fallimenti.

Le due condizioni essenziali per uscire dalla crisi sono le seguenti:

– Accesso al credito reso difficile da bilanci negativi proprio quando servirebbe a risolvere crisi di liquidità

– Rapporto scuola/lavoro. Abbiamo bisogno di professionalità qualificate, non di manodopera generica che è già fornita dall'immigrazione.

**Piero Martinotti** ha ricordato che il giorno prima è stata celebrata l'8<sup>a</sup> giornata dell'economia. Il primo venerdì di maggio tutte le CCAA presentano lo stato del loro territorio. I dati sono ancora brutti, anche se non totalmente negativi. In particolare la provincia di Alessandria, fortemente orientata all'export, sta primeggiando fra le province piemontesi per incremento di ordini dall'estero e anche gli ordini interni stanno crescendo.

Il dato della produzione nel 1° trim. 2010 è in calo solo dello 0,19%, a fronte di un calo del 6%, fra il IV trim. 2009 e il IV trim. 2008: La caduta sembra arrestarsi e gli ordini fanno presagire una risalita.

Le Aziende iscritte sono circa 47.000; il calo del 2009 è stato di sole 335 unità.

Quelle gestite da stranieri sono 4.200, di cui 1.200 comunitari e 3.000 extra. Il sistema produttivo della provincia è valido e presenta due poli dell'innovazione.

Il calo della produzione industriale del 2009 è stato alto, ma inferiore alla media piemontese. La provincia ha un ricco patrimonio storico, paesaggistico e culturale.

Siamo in presenza di una leggera ripresa demografica anche se l'indice di anzianità, inteso come rapporto fra over 65 e under 15, è pari a 230 contro una media nazionale di 143.

Gli immigrati sono 36.000, 8,5% dei residenti, contro il 7,25% del Piemonte e il 6,5% dell'Italia. Il tasso di occupazione è in preoccupante calo dal 69,8% al 65,2%: la preoccupazione maggiore è per i giovani in generale e per le giovani donne in particolare.

L'utilizzo della CIG è stato nel 2009 di 18.500.000 ore in provincia di Alessandria a fronte di un dato nazionale pari a 920.000.000; al momento ci sono 310 Aziende con CIG in deroga e sono coinvolti circa 2.000 lavoratori.

In questa situazione la CCAA concentra i suoi interventi essenzialmente in tre direzioni:

– accesso al credito attraverso i consorzi fidi;

– assistenza verso l'estero;

– assistenza nell'innovazione di processo in particolare per la qualità e la tracciabilità del prodotto.

## Giovanni Bigazzi.

Quando si parla di crisi occorre distinguere fra crisi globale e crisi nel nostro paese.

Per quanto riguarda la prima, l'interconnessione mondiale dei sistemi finanziari determina una situazione nella quale si manifesta l'effetto farfalla, per cui un battito d'ali di una farfalla nelle foreste del Brasile scatena una tromba d'aria nel golfo del Messico; così è stato per il giudizio di Moody's sull'affidabilità del debito di alcuni paesi europei.

Ma non è un colpo di coda come ha detto il Presidente Napolitano, è qualcosa di più. L'interconnessione globale determina instabilità continua. Non si può parlare di primavera, siamo ancora nell'inverno artico. In Italia stiamo meglio che in altri paesi, ma la crisi c'è e riguarda la domanda e la competitività.

L'azione di Federmanager è rivolta alla creazione di ammortizzatori diretti e indiretti e alla costruzione di un catalogo dei bisogni degli iscritti, tenendo presente che ormai il rapporto pensionati/in servizio si attesta 60/40.

Lavoriamo anche per le imprese: nelle grandi chiedendo a gran voce il coinvolgimento di tutta la dirigenza nelle scelte strategiche per utilizzare tutte le risorse a disposizione e nelle piccole spingendo per inserimenti manageriali che garantiscano l'innovazione di processo.

Nella prospettiva di implementare nuove strategie di comunicazione e di aggredire nuovi mercati spingiamo per l'inserimento nelle aziende di nuovi profili manageriali attraverso sportelli di "avviamento al lavoro" cogestiti con le organizzazioni datoriali in moltissime province italiane. Abbiamo lanciato un progetto per estendere all'intera dirigenza la redazione di un manifesto etico.

L'Assemblea si è conclusa con la cerimonia della consegna di un premio di laurea ad una giovane neolaureata in Economia nell'Università del Piemonte Orientale. □



## Renato Cuselli presidente APDAI

Il Presidente di Fondirigenti non ha temuto di rallegrarsi dei risultati espressi dal collega Cuzzilla – Presidente del FASI – per comunicare che anche Fondirigenti è super impegnata per dare il suo contributo di appoggio e di formazione ad una categoria che più delle altre volte è stata oggetto di ricadute economiche ed occupazionali.

Il riferimento alla formazione parte proprio da qui, ricordando in primis che si è appena concluso l'annuale convegno promosso dall'Associazione Management Club (AMC), che ha portato alla stampa un volume con il IV Rapporto Generale Classe Dirigente.

In esse sono esaminate e comparate le reazioni del management nei tre Paesi più industrializzati della UE: Francia, Germania e Regno Unito a petto nell'incombente crisi mondiale.

È emerso da una parte il disorientamen-

to della categoria di fronte ad una aggressione imprevedibile alla economia reale che non è stata colpevolizzata, ma per contro ha subito gravemente i contraccolpi del mercato in crisi.

La conclusione è amara e di non facile soluzione; tuttavia si sono riscontrate le avvisaglie di un ritrovato entusiasmo della classe dirigente emergente dall'obbligato ricambio generazionale che non ha esitato a doversi rimboccare le maniche per ricominciare da principio.

Ed è di quest'avviso il presidente Cuselli che – intervistato dal noto opinionista Massimiliano Cannata – commentando i dati del rapporto 2010 con la certezza che saranno i giovani, le nuove leve cui affidare il riscatto di una classe dirigente forse meno numerosa ma agguerrita nell'accettare la sfida per portare l'industria al primo posto che le compete. □

## Angelo Luvison presidente FEPI

**N**on posso esimermi dal proporre qualche osservazione postuma sul Convegno "Autunno 2008, primavera 2010: ma è proprio primavera?", non certamente per sottolineare quanto ivi non detto, quanto piuttosto per portare avanti possibili riflessioni.

1) Nessuno (Confindustria, Coldiretti, Confartigianato, CCIAA, Federmanager) ha speso la benché minima parola sul distretto orafa del Valenzano con la sua persistente crisi e massiccio ricorso alla CIG. Ricordo che il settore orafa era considerato fino a poco tempo fa uno dei "gioielli" dell'area.

2) Tutti i relatori hanno strologato sulla primavera incipiente o meno, ma nessuno ha saputo argomentare sui fondamentali. Precisamente:

a) Fatto pari a 100 il valore del 2005, la produzione industriale italiana raggiunse il suo massimo pre-crisi nell'aprile 2008 con il valore di 108,9. La crisi la fece letteralmente precipitare, tanto che nel marzo 2009 si toccò il valore straordinariamente basso di 81,1 con una contrazione del 26 per cento. La risalita successiva appare troppo lenta: ha portato l'indice di gennaio al valore di 87,9 (-19 per cento rispetto ai livelli pre-crisi) e se continueremo a questa velocità ritorneremo ai livelli di anni che oggi ci sembrano dorati non prima della fine del 2013. (Mario Deaglio).

b) Modelli di autorevoli studiosi dei cicli storici ed economici (William Strauss e Neil Howe) fanno prevedere che siamo ancora nella fase dell'inverno e che la primavera non arriverà prima del 2016-2020.

c) Anche la cosiddetta analisi tecnica degli andamenti finanziari basata sulle onde di Elliott fa intendere che la crisi (nonostante l'ot-

timismo di facciata di alcuni politici e di qualche financial trader) sia tutt'altro che risolta (i Paesi PIGS: Portogallo, Irlanda, Grecia, Spagna, insegnano).

3) Per questi motivi, sarebbe forse utile che Federmanager Alessandria nei prossimi anni ricercasse tesi di laurea da premiare in discipline tecnico-scientifiche più quantitative e solide.

4) La CCIAA di Alessandria ha sottolineato che il patrimonio culturale turistico della Provincia è da sfruttare ulteriormente. Mi sorprende che nessuno parli mai del sito di Marengo, luogo di una delle più importanti battaglie dell'era moderna, che ha plasmato per secoli il destino dell'Italia e dell'Europa, se non del modo intero. Mi viene da domandare se Marengo non fosse in Italia, come i francesi sarebbero in grado di sfruttare il marketing legato a questa battaglia epocale. Anche su questo gli alessandrini sono costantemente silenti.

Ho ritenuto opportuno formulare queste brevi osservazioni attraverso le colonne di Dirigente d'Azienda anche perché la relazione del presidente, com'è per altro usuale, non fa menzione dell'Unione Regionale, come se egli stesso non facesse parte del Consiglio relativo.

È noto che il fondamento della Teoria generale dei Sistemi consiste nel fatto che ogni sistema sociale, economico, politico non può che funzionare in relazione a come lo lasciano operare i suoi elementi costituenti.

Grazie per l'attenzione e un caro saluto a tutti.

Angelo Luvison

## L'assemblea annuale di Asti

**S**i è celebrata puntualmente sabato 29 maggio nella sede della Hasta Hotel, con una buona affluenza di pubblico e la presenza dei delegati della categoria e autorità politiche: Marina Cima (Minerva), Lorena Capoccia (Assidai), Olivia Masini (Previndai), Paolo Cucinotta (Sindacale), Stefano Cuzzilla (FASI), Antonio Ercolani (G.S.R.), Renato Cuselli (APDAI-Fondirigenti), Renato Gorla (U.I. Asti).

Era in programma di dare notizia dell'evento su questo stesso numero del periodico, poi d'intesa con il Presidente del sindacato di Asti, Pietro Masoero vista la concomitanza di altre due Assemblee (Torino, Alessandria) si è convenuto di differire la notizia al prossimo numero. Il ritardo sarà compensato da uno scoop nascosto tra le pieghe del programma astigiano che vi sarà rivelato soltanto con l'articolo di cronaca. Sarà la sorpresa dell'estate!

Poiché ci è concesso un piccolo spazio supplementare, cogliamo l'occasione per anticipare la parte più significativa della vita sindacale astigiana.

Infatti, con l'affettuosa partecipazione dei presenti, sono stati premiati alcuni soci con venticinque anni di permanenza dell'Associazione e cioè:

*Ugo Conti* residente a Canelli della Riccadonna S.p.A.

*Bruno Merlini* residente a Canelli della C. Bocchino ed ora alla Maggiore.

*Enrico Soria* residente a Canelli della C. Bocchino.

Ma l'applauso più sentito è toccato alla signora Carla Fornello che fra i molti incarichi a partire dagli anni '60 ha tenuto la segreteria dell'Associazione Dirigenti di Asti. Anche dopo il pensionamento non ha mai smesso di collaborare con l'Associazione. Abbracci e applausi. □



Pietro Masoero e Carla Fornello.

## La prof. Fornero in Val d'Aosta Le amare verità

**“**Il periodo della pensione assume un'importanza sempre maggiore nell'economia di una vita”, così esordisce il Presidente Farinet presentando ai numerosi colleghi presenti il tema del convegno e i due illustri oratori: la Prof. Fornero, notissima per la conoscenza della materia, oltre che per una brillante carriera in campo accademico e non solo, e il Dr. Coppola, direttore della sede di Aosta dell'INPS.

Come dargli torto?

Tanto più che, pur avendo un'impostazione generale e non legata al momento contingente, il convegno cade proprio mentre si riaccendono voci, proposte, e qualche volta purtroppo anche iniziative concrete, per limitare in qualche modo l'importo delle pensioni in essere o future.

L'approccio della Prof. Fornero al tema è stato, com'era prevedibile, molto tecnico e documentatissimo e proprio per questo, nel timore di non essere in grado di riportare correttamente il suo pensiero, le abbiamo chiesto di darci un testo scritto, che pubblichiamo a sua firma a partire dalla pag. seguente e per il quale la ringraziamo anche pubblicamente.

Una nota originale abbiamo tuttavia colto dal suo intervento e riguarda alcune considerazioni da lei fatte a margine di una mail ricevuta proprio in quei giorni da un altro illustre accademico, suo collega all'Università di Torino, nonché di una domanda formulata in quella sede da un collega nostro altrettanto illustre, entrambe pervase da grande amarezza personale nel constatare che l'importo del trat-

tamento pensionistico al quale avranno diritto fra non molto sarà, fin dall'inizio, ben lontano dall'assicurare loro il tenore di vita raggiunto in servizio, a differenza di quanto capitava non molti anni addietro.

Pur comprendendo l'amarezza, la Prof. Fornero, nel richiamare i dati forniti, ha invitato caldamente l'uditorio a convincersi del fatto che le pensioni di oggi scontano ancora in senso positivo una generosità della quale non beneficeranno più i pensionati di domani. Chi oggi ha più di 55 anni gode infatti di un trattamento di quiescenza che gli restituisce da 130 a 140 Euro ogni 100 Euro di contributi versati, mentre fra non molto, con l'entrata a regime del sistema contributivo, l'ammontare della pensione corrisponderà ai soli contributi versati e sarà distribuito in un numero di annualità pari all'attesa di vita, quindi di importo inferiore man mano che l'attesa di vita crescerà, come è destinata a fare.

Ragionamento ineccepibile sul piano tecnico, ma quanto difficile da accettare in una società in cui si annidano una serie di privilegi pensionistici, in particolare per quanto riguarda il mondo politico!

Il Dr. Coppola, nel dichiararsi pienamente d'accordo con i concetti espressi dalla Prof. Fornero, ha illustrato i dati sull'attività della sua direzione regionale, un'isola felice in termini di tempi di evasione delle pratiche, e ha messo a disposizione dell'Associazione di Aosta la sua struttura, presentando due sue collaboratrici, delle quali con slides semplici quanto efficaci ha fornito ai presenti gli elementi necessari per stabilire un contatto.

Un tardo pomeriggio ben impiegato, merito dei colleghi aostani e del loro dinamico presidente.

Carlo Barzan

### Ultime notizie

## Dirigenti e Imprese della PMI (Piccola e Media Industria)

### FASDAPI

Riceviamo da FASDAPI questo comunicato:

FEDERMANAGER e CONFAPI nell'ambito dei rapporti bilaterali hanno attivato una nuova copertura per Dirigenti e Imprese della piccola e media industria che, sciogliendo le riserve riguardanti l'art. 15 CCNL, tutelano Dirigenti e Imprese anche in presenza di colpa grave per fatti commessi nell'esercizio delle proprie funzioni.

FASDAPI ha attivato una polizza che partirà da giugno 2010 e coprirà eventi colposi, non conosciuti, con retroattività illimitata e sta inviando a tutte le Imprese e a tutti i Dirigenti già iscritti per l'art. 12 le informazioni e la richiesta di paga-

mento del premio (300 € a carico Impresa, 150 € a carico Dirigente).

Nel prossimo numero forniremo maggiori informazioni ma segnaliamo che potrete trovare contenuto della polizza, sintesi delle condizioni contrattuali e risposte automatiche ai quesiti maggiormente richiesti sul sito [www.fasdapi.it](http://www.fasdapi.it).

N.B.: qualora l'Impresa non attivi questa copertura assicurativa avrà a suo carico tutti gli oneri derivanti dall'art. 15 CCNL Federmanager/Confapi sia per colpa lieve che per colpa grave.

Il presidente  
Adriano Castella



Nei prossimi quarant'anni la popolazione europea diventerà sempre più anziana

## Come contrastare gli effetti negativi dell'invecchiamento demografico

Elsa Fornero\*

Secondo le proiezioni ufficiali Eurostat, nei prossimi quarant'anni la popolazione europea diminuirà, anche se in misura modesta, ma soprattutto diventerà molto più anziana. Tale trend è una conseguenza della riduzione generalizzata dei tassi di fecondità, che rimarranno molto al di sotto del loro tasso di sostituzione naturale, e della diminuzione dei tassi di mortalità, soprattutto nelle età anziane. Uniti al naturale invecchiamento delle numerose coorti di baby boomers, questi andamenti porteranno a un forte incremento dell'età mediana e a un altrettanto forte aumento dei tassi di dipendenza degli anziani (percentuale di popolazione con 65 anni e più).

Questo scenario demografico è destinato a rappresentare una delle sfide dei prossimi decenni, con importanti ripercussioni sulla società, sull'economia, sul modello di welfare e, in particolare, sulla spesa sociale. Le proiezioni più "facili" e ricorrenti hanno ovviamente riguardato la spesa pensionistica: all'inizio degli anni '90 molti Paesi europei proiettavano una spesa sul prodotto interno lordo sempre in crescita, e pertanto insostenibile. Si è iniziato quindi già da allora a introdurre riforme finalizzate a controbilanciare i possibili effetti negativi sulla crescita economica causati dall'aumento dei bisogni di una popolazione sempre più anziana.

Le riforme previdenziali già realizzate e in corso – con una più o meno lenta applicazione nei diversi Paesi – hanno tamponato la situazione dei conti pubblici; tuttavia, altri e più profondi cambiamenti strutturali andranno realizzati nei sistemi di welfare, del mercato del lavoro e nei mercati finanziari, così da aumentare la partecipazione (in particolare di anziani e donne) nel mercato del lavoro, e promuovere l'investimento in capitale umano, l'innovazione e il progresso tecnologico. Se i cambiamenti dovranno riguardare molti ambiti, i seguenti appaiono di cruciale importanza:

- prospettive di lavoro degli anziani
- programmi di istruzione e di forma-

zione per far crescere la partecipazione degli anziani nel mondo del lavoro e consentire loro di contribuire, una volta in pensione, ad attività socialmente utili

- sicurezza finanziaria delle donne in età anziana

- l'adeguatezza del reddito per l'età anziana, incluso quello destinato a coprire le spese legate all'assistenza di lungo periodo (long term care).

Si tratta ovviamente di aspetti che travalicano il mero ambito della previdenza; quest'ultima, tuttavia, assorbe la maggior parte delle risorse destinate alla spesa sociale, fornendo la piattaforma naturale per affrontare i problemi legati all'invecchiamento e continuando a occupare un posto di primo piano nell'agenda delle riforme dei paesi europei.

**1) Lavorare tutti, e più a lungo.** La risposta naturale all'invecchiamento della popolazione non può che essere rappresentata dal lavoro e, più specificamente, dalla crescita del tasso di occupazione degli anziani e dall'aumento dell'età media di pensionamento. Si tratta degli strumenti più efficaci per prevenire la povertà degli anziani e garantire l'adeguatezza dei sistemi previdenziali senza metterne a rischio la sostenibilità finanziaria. Nell'Europa occidentale, tuttavia, le norme previdenziali sono spesso andate nella direzione opposta, incoraggiando il pensionamento anticipato con requisiti per la pensione troppo generosi e distorsioni nelle formule di calcolo dei benefici. Si è cercato di porre rimedio a questi meccanismi solo nell'ultimo decennio del XX secolo, e proprio a seguito della pressione demografica sulla sostenibilità dei sistemi di welfare.

Le riforme effettuate in questa direzione hanno cercato anzitutto di: a) confutare la diffusa convinzione che il pensionamento anticipato sia il modo più efficace per garantire, in presenza di difficoltà nel mercato del lavoro (scarsità di domanda), il ricambio generazionale dei lavoratori; b) limitare i disincentivi al proseguimento del lavoro, una vera e propria "tassa" sulla prosecuzione dell'attività, implicita nelle generose formule pensionistiche di tipo retributivo. Entrambi gli obiettivi sono essenziali per incoraggiare



gli anziani a lavorare di più, e per garantire loro, al tempo stesso, una maggiore flessibilità per quanto concerne l'età di uscita. Il pensionamento flessibile (da non

confondersi con il pensionamento anticipato), implica l'attribuzione al lavoratore della scelta sul momento del ritiro, una scelta che dipende da considerazioni personali (come la salute), familiari ecc. Questa libertà non va però messa a carico della collettività, come nel caso delle pensioni di anzianità. Essa necessita pertanto di una appropriata struttura di incentivi, poiché, come mostrano i risultati della ricerca sul tema, i lavoratori reagiscono agli incentivi finanziari: se la prosecuzione del lavoro è tassata, vanno solitamente in pensione al più presto possibile, mentre, se vengono dati loro incentivi alla permanenza nell'attività, continuano (posto che non intervengano altri vincoli, legati, ad esempio, alla salute o alla famiglia).

Il pensionamento flessibile è strettamente connesso alla corrispondenza tra contributi e prestazioni nella determinazione della pensione, che coincide con il passaggio dalla formula a 'beneficio definito' tipica del sistema retributivo, a quella a 'contributo definito'. Ovviamente, nel pensionamento flessibile è necessario che venga fissata un'età minima di uscita, di modo da prevenire decisioni miopi, con uscite eccessivamente anticipate che implicino la necessità di integrazioni a carico del bilancio pubblico. Più discutibile è il limite massimo, anche se, per ragioni connesse con una produttività dei lavoratori decrescente, prevedere meccanismi di disincentivazione dopo una certa età è sicuramente raccomandabile, soprattutto per contrastare la 'gerontocrazia' di alcune categorie, nelle quali la continuazione dell'attività è motivata prevalentemente da considerazioni di prestigio e di potere personale, e non certo dall'efficienza della produzione. Nell'ambito di questi due limiti il metodo contributivo calcola i benefici previdenziali sulla base di un meccanismo attuariale, legato alla longevità. In alcuni casi, questa formula consente aggiustamenti legati all'aumento dell'aspettativa di vita, così da assicurare la sostenibilità del sistema e un'allocazione più equa del rischio demografico fra le generazioni. Altri provvedimenti, volti a inco-

raggiare il pensionamento graduale, separano i tempi del pagamento della pensione da quelli della cessazione dell'attività lavorativa.

Le misure sopra descritte, che sono state attuate, pure con tempi e caratteristiche diversi, nella maggior parte dei paesi europei, consentono di affrontare il rischio demografico dall'interno del sistema previdenziale e riducono la necessità di interventi politici discrezionali, in parte responsabili delle distorsioni, della redistribuzione iniqua e del trasferimento di oneri sulle generazioni future, che proprio le riforme si pongono l'obiettivo di eliminare.

**2) Istruzione, formazione e strutture salariali.** Se dal lato dell'offerta sono state predisposte misure efficaci per incentivare i lavoratori a posticipare il pensionamento, dal lato della domanda è molto più difficile incoraggiare le aziende a valorizzare i lavoratori anziani. È evidente che esistono ancora forme di discriminazione verso i lavoratori anziani, e che le aziende non si sono messe al passo con l'invecchiamento della forza lavoro. Anzi, i lavoratori anziani sono spesso oggetto di stereotipi negativi, ad esempio sono considerati incapaci di aggiornarsi sulle innovazioni tecnologiche o sui modelli organizzativi. D'altro canto, però, è stata dimostrata una correlazione positiva fra il livello di istruzione dei lavoratori anziani e la loro partecipazione nel mercato del lavoro; inoltre, in media i lavoratori con maggior capitale umano rimangono in salute più a lungo degli altri.

Una misura per aumentare la produttività dei lavoratori anziani, rallentandone l'uscita dal lavoro, potrebbe essere la predisposizione di programmi educativi ad hoc e di formazione sul posto di lavoro, oltre a un'organizzazione del tempo più flessibile, e quindi più adatta a una forza lavoro anziana. Queste misure potrebbero costituire una valida alternativa agli schemi di pre-pensionamento, che trasferiscono semplicemente reddito ai lavoratori licenziati.

Esistono anche altri aspetti del mercato del lavoro che devono essere ridisegnati, come la non corrispondenza tra gli andamenti per età delle retribuzioni e della produttività. In generale, le rigidità del mercato del lavoro tendono a creare 'corporazioni' per età, con effetti negativi sugli equilibri di mercato. Nei mercati più flessibili il salario tende a rispecchiare la produttività del lavoro: aumen-

ta fino alle età mature, e poi scende in corrispondenza dell'avvicinarsi del pensionamento; in questo caso le imprese non hanno particolari incentivi a preferire lavoratori giovani rispetto a quelli più anziani, e i dipendenti tendono a lavorare di più, perché la loro domanda di lavoro è stabile nel tempo. Al contrario, nei mercati più rigidi, salario e produttività sono meno correlati con l'età del lavoratore: i lavoratori anziani costano di più, e le generose norme pensionistiche costituiscono quindi una scappatoia, sia per le aziende, che preferiscono impiegare forza lavoro giovane, sia per gli stessi anziani, che preferiscono il tempo libero al lavoro.

Questi meccanismi hanno conseguenze deteriori: a parte costituire una redistribuzione di risorse dalle future alle attuali generazioni, e da lavoratori con più capitale umano a lavoratori meno formati, essi non incentivano l'investimento in formazione, visto che le persone investono se i benefici attesi compensano i guadagni persi.

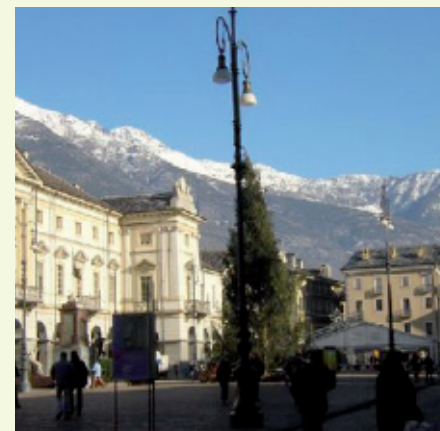
Naturalmente, se un mercato del lavoro flessibile va di pari passo con l'aumento della partecipazione degli anziani, occorre anche che esistano ammortizzatori sociali per chi si trova temporaneamente o permanentemente senza un'occupazione.

**3) La posizione delle donne.** Per quanto riguarda la condizione delle donne stiamo assistendo al passaggio da un modello di welfare paternalistico, basato sulla combinazione di aiuto pubblico e protezione della famiglia – forse generoso in termini di risultati ma avaro in termini di opportunità – a un nuovo modello in cui esse godranno di maggiore indipendenza ma affronteranno anche rischi maggiori. Le donne saranno maggiormente sfavorite dalle riforme previdenziali, perché il ridisegno del sistema sta avvenendo in un momento in cui i cambiamenti in termini di opportunità nel mercato del lavoro non si sono ancora verificati, e in cui il loro benessere economico è ancora largamente dipendente dal loro ruolo di mogli. La maggior parte delle donne delle generazioni più anziane presenta tassi di partecipazione nel mercato del lavoro più bassi di quelli maschili, remunerazioni mediamente inferiori e maggiori interruzioni di carriera, dovute soprattutto ad attività di cura di bambini o anziani. Anche se per le generazioni più giovani le cose stanno cambiando, l'adozione di una formula

strettamente contributiva per il calcolo della pensione penalizzerà certamente le donne, riducendone l'importo delle pensioni. Allo stesso tempo, soprattutto per le più giovani, la dissoluzione della famiglia tradizionale renderà necessario affidarsi alla protezione di reti di sicurezza sociali, al posto della solidarietà familiare; queste però mal si combinano con la natura principalmente assicurativa del sistema previdenziale pubblico configurata dalle riforme.

La misura in cui il nuovo regime, oltre a essere più 'moderno', riuscirà anche a svincolare le donne dalla dipendenza dallo stato/dalla famiglia dipenderà da come evolveranno le dinamiche di partecipazione nel mercato del lavoro e i salari, e dalla possibilità di una distribuzione dei compiti domestici più bilanciata all'interno della famiglia. Anche se le disuguaglianze di genere sono radicate nelle tradizioni e nella cultura e non nelle capacità personali, esse hanno implicazioni cruciali per il benessere delle donne, e necessitano di tempo per essere corrette.

**4) Diversificazione del rischio ed educazione finanziaria.** Anche se le donne sono maggiormente a rischio, il problema dell'adeguatezza interessa tutti i lavoratori. Le riforme previdenziali effettuate dalla maggior parte dei paesi europei per ripristinare la sostenibilità finanziaria e ridurre le distorsioni causate dal vecchio sistema hanno diminuito l'importo delle prestazioni pensionistiche pubbliche e hanno trasferito sull'individuo i rischi legati al mantenimento del reddito al pensionamento. Alla luce di questi cambiamenti, l'incognita è se i lavoratori di oggi troveranno risorse integrative per arrivare al pensionamento con un reddito adeguato a coprire i bisogni





dell'età anziana. Il cosiddetto 'sistema multi-pilastro', alla base delle riforme, è finalizzato proprio a consentire agli individui di integrare, con prodotti reperibili sul mercato, la minore copertura previdenziale fornita dal sistema pubblico; esso è inoltre stato concepito con un obiettivo di diversificazione del rischio – le pensioni pubbliche implicano rischi diversi rispetto a quelli connessi con i fondi occupazionali o con il risparmio privato. Ovviamente, affinché la diversificazione sia efficace nel garantire un reddito adeguato per l'età anziana, occorre che i lavoratori integrino la pensione pubblica aderendo a un fondo pensione. Gli schemi pensionistici privati, anche in considerazione della loro importanza sociale, non operano in un regime di *laizzez faire*, ma sono soggetti alla sorveglianza di enti supervisori, e, in alcuni casi, sono coperti da garanzie pubbliche.

La necessità di una diversificazione del portafoglio previdenziale pone però un interrogativo fondamentale: gli individui sono preparati (o si stanno preparando) a gestire il proprio risparmio previdenziale? È possibile, e in che modo, aiutare i lavoratori a effettuare scelte

appropriate in merito all'età di uscita e all'accumulazione/investimento dei propri risparmi? I dati mostrano che gli individui operano spesso scelte miopi, dovute soprattutto a una insufficiente preparazione finanziaria. L'ignoranza sui concetti basilari della finanza è un fenomeno diffuso, con picchi tra alcuni gruppi della popolazione (donne, persone con basso livello di istruzione). Dovrebbero quindi essere predisposti programmi di educazione finanziaria, che, anche in considerazione del venir meno del ruolo paternalistico dello stato, consentano agli individui di assumersi con maggiore consapevolezza e preparazione la responsabilità di pianificare il proprio risparmio per l'età anziana.

Un fattore di rischio particolarmente preoccupante è quello legato alla long term care, la cui domanda è destinata inevitabilmente a crescere, di pari passo con l'invecchiamento demografico. Al momento ancora non è chiaro con quali strumenti potrà essere affrontato il finanziamento dei bisogni di assistenza, e come possano essere ripartiti in questo ambito i ruoli della famiglia e dello stato.

Per concludere, occorre ricordare che

un elemento caratterizzante le riforme dei sistemi di welfare nell'Unione Europea è la 'tensione' fra le competenze dei singoli stati membri e il ruolo delle istituzioni comunitarie. Nonostante la risposta alla sfida demografica sia una necessità condivisa da tutti i paesi dell'Unione, ogni stato ha l'autonomia in merito al disegno delle riforme. Allo stesso tempo, lo sviluppo di un forte pilastro integrativo, come fattore di mobilità del capitale e della forza lavoro, non potrà non acquistare un ruolo di primo piano nell'agenda politica dell'Europa. □



\*Elsa Fornero (Università di Torino e CeRP - Collegio Carlo Alberto)

## LOGIMEDICA CENTRO ODONTOIATRICO



Convenzioni dirette con:

### FASI

Fondo Assistenza Sanitario Integrativo  
**Logimedica è Struttura Sanitaria di riferimento del FASI per la prevenzione ed eroga visite gratuite agli assistiti**

### FASIOPEN

Fondo Aperto di Assistenza Sanitario Integrativo

### FASCHIM

### FISDAF

Fondo Integrativo Sanitario Dirigenti Aziende Fiat

**QUADRI E CAPI FIAT**

COMPETENZA - PROFESSIONALITÀ - GENTILEZZA - TRASPARENZA  
**IL VOSTRO NUOVO DENTISTA DI FIDUCIA**

UNA EQUIPE DI SPECIALISTI A VOSTRA DISPOSIZIONE  
IN UN MODERNO AMBULATORIO ALLA CROCETTA IN CORSO LIONE 32/H  
DIRETTORE SANITARIO DR. SIMONE SPAGARINO

**PRENOTI ORA LA SUA VISITA AL N° 011 38 52 551 o VISITI IL NOSTRO SITO [www.logimedica.it](http://www.logimedica.it)**





Norme contrattuali, giurisprudenza, sentenze

## Malattia e assenze del dirigente

*Vengono esaminate le diverse ipotesi di assenza del dirigente e in particolare il caso di malattia. Per ciascuna vengono indicate le conseguenze previste dalle Norme Contrattuali, dagli usi e dalla giurisprudenza in atto. Il concetto di "comporto" vale a dire il periodo di conservazione del posto di lavoro*

La "malattia del lavoratore" è un argomento, purtroppo, di costante attualità e, tenendo conto del sempre maggior stress connesso alla prestazione lavorativa, causa di molteplici forme morbose, in continuo aumento.

Risulta quanto mai opportuno chiarire alcuni aspetti peculiari del trattamento di malattia in relazione alle tutele previste dal CCNL ed al sistema normativo di riferimento.

Ai sensi dell'art. 11, parte terza, del vigente CCNL il dirigente, non in prova, che debba assentarsi dal servizio per malattia (ma anche per infortunio occorsogli non in occasione di lavoro) ha diritto alla conservazione del posto per dodici mesi (c.d. periodo di comporto) con decorrenza dell'intera retribuzione.

Tale trattamento è a totale carico del datore di lavoro in quanto per i dirigenti ammalati, come del resto per la generalità degli impiegati del settore industriale, non esiste intervento di indennità economica a carico di alcun istituto mutualistico o previdenziale.

Trascorso il termine dei 12 mesi, ove il perdurare dello stato di malattia non consenta al dirigente di riprendere servizio, egli potrà richiedere un periodo di ulteriore aspettativa, questa volta senza decorrenza di alcuna retribuzione diretta né indiretta, della durata massima di sei mesi.

Tale periodo risulta neutro a tutti gli effetti contrattuali tranne che per quanto riguarda l'anzianità utile a determinare la misura del preavviso in caso di licenziamento o dimissioni che è variabile.

Qualora al termine del periodo di conservazione del posto complessivamente considerato il dirigente non possa riprendere il servizio si possono verificare tre ipotesi contemplate esplicitamente dal contratto.

**La prima ipotesi** prevede la possibilità di licenziamento (risoluzione unilaterale del rapporto di lavoro da parte dell'azienda) per superamento del periodo di conservazione del posto. In questo caso verrà corrisposta l'indennità sostitutiva di

preavviso prevista per il caso di licenziamento con le ovvie conseguenze contributive previdenziali ed assistenziali.

**La seconda ipotesi** è quella delle dimissioni (risoluzione unilaterale da parte del lavoratore). Anche in questo caso il contratto prevede che al dirigente spetti l'indennità sostitutiva come per il caso di licenziamento in quanto la particolare fattispecie che porta il dirigente a dimettersi merita una particolare attenzione e tutela.

**La terza ipotesi** è quella in cui né il dirigente e azienda non procedono a risolvere il rapporto. La conseguenza prevista è che il rapporto rimane sospeso a tutti gli effetti salvo la decorrenza dell'anzianità ai soli fini del preavviso.

Accenniamo però ad alcune peculiarità del sistema descritto.

Infatti mentre al termine del periodo di conservazione del posto (comporto) di 12 mesi il dirigente può richiedere l'aspettativa (sino ad un massimo di mesi 6) ed il datore di lavoro deve subirla (senza quindi poter risolvere il rapporto per tutto il periodo richiesto) in questa "terza ipotesi" non necessita alcuna manifestazione di volontà delle parti e quindi la "non risoluzione del rapporto" deve essere intesa come tacito accordo che però non ha una particolare durata e quindi il datore di lavoro, in qualunque momento, può farlo cessare con la comunicazione di licenziamento e pagamento dell'indennità sostitutiva di preavviso.

È appena il caso ricordare che lo stato di malattia deve essere dimostrato con apposita certificazione medica come per la generalità dei lavoratori subordinati vigendo anche per i dirigenti l'obbligo di comunicare tempestivamente lo stato di malattia e di far pervenire nel più breve tempo possibile la certificazione sanitaria.

Come si evince da quanto ut supra esposto il datore di lavoro non può risolvere il rapporto di lavoro durante la malattia del lavoratore e per tutto il periodo di conservazione del posto di lavoro (c.d.

periodo di comporto) previsto dalla contrattazione collettiva.

Unica eccezione è la "giusta causa" di licenziamento prevista dall'art. 2119 CC (causa grave che non consenta la prosecuzione anche provvisoria, del rapporto di lavoro). Gli interventi della giurisprudenza in materia sono molteplici (si veda per es. Cassazione 20 ottobre 2001 n. 10881 ove si dichiara in modo inequivoco che "lo stato di malattia del lavoratore, mentre preclude al datore di lavoro l'esercizio del potere di recesso per giustificato motivo, non impedisce l'intimazione del licenziamento per giusta causa, eventualmente preceduta da sospensioni cautelare....").

Nel caso poi in cui venga a cessare l'attività dell'impresa sempre la giurisprudenza prevalente ha sottolineato che per l'efficacia del licenziamento si debba attendere la fine della malattia o la scadenza del comporto (Cass. 6 luglio 1998 n. 7098).

Concentrandosi ancora sul tema del "comporto" evidenziamo che legislatore si è limitato a fissare la durata dello stesso solo per la categoria degli impiegati, ma è la contrattazione collettiva che ha, solitamente, stabilito le regole del comporto nei vari settori di riferimento.

Secondo le previsioni dei contratti collettivi si possono configurare due tipologie di comporto:

**Comporto secco**, quando il periodo di conservazione del posto si riferisce ad una unica ed ininterrotta malattia.

**Comporto per sommatoria**, quando il periodo di comporto comprende il caso di una pluralità di malattie che si manifestano entro un determinato periodo di tempo.

Nel caso in cui il contratto collettivo preveda il solo comporto secco si pone la problematica frequente che un lavoratore si ammali più volte per diverse ragioni e che le diverse malattie durino sempre meno dal comporto secco anche se, totalizzandoli tutti gli episodi morbosi, il termine del comporto risulterebbe superato.

Fra le diverse interpretazioni che si sono succedute nel tempo si può cercare di sintetizzare la tesi più attendibile anche alla luce della peculiarità del nostro CCNL dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi.

Si potrebbe ritenere che, laddove non sia previsto, si possa assumere come termine di riferimento quello della "durata del contratto" (che, nella normalità, si considera di 3 anni anche se qualche giurista, in passato, ha sostenuto il riferimento alla "durata effettiva della parte normativa" del contratto, tesi che oggi non sarebbe condivisibile, per ragioni di equità, tenuto conto che il Contratto dei dirigenti prevede una durata quinquennale).

La Giurisprudenza ha affrontato tale problematica partendo dall'analisi del licenziamento per eccessiva mobilità. Dopo periodi di indecisione e contrasti, soprattutto nella giurisprudenza di merito, si è pervenuti ad un orientamento della Cassazione abbastanza univoco.

La Suprema Corte ha infatti precisato che nel caso di contratti che prevedono il comporta secco è compito del giudice integrare la norma contrattuale con una valutazione di equità fissando di un termine interno (pari alla durata prevista dal contratto collettivo per il comporta secco) e di un termine esterno (periodo

entro il quale sommare i vari eventi morbosi) razionalmente identificabile nella normale durata contrattuale.

Quindi, nel nostro caso, se il dirigente supera i 12 mesi (sommando le diverse assenze imputabili a diversi episodi morbosi) nell'arco della normalità di un periodo contrattuale (3 anni) il datore di lavoro potrebbe procedere al licenziamento per superamento del periodo di comporta.

Nella determinazione del periodo di c. per sommatoria si contano anche i giorni festivi o comunque non lavorativi che cadono nel periodo di malattia certificata dal medico e quelli non lavorati.

Nel caso di contratto part-time per la giurisprudenza precedente le riforme del part-time valevano regole diverse a seconda che si trattasse di part-time verticale o orizzontale.

Oggi l'art. 4 c.2 D.Lgs. n. 61/2000, sottolineando un "principio di non discriminazione", prevede che il lavoratore a tempo parziale benefici dei medesimi diritti di un lavoratore a tempo pieno comparabile in particolare per quanto riguarda la durata del periodo di conservazione del posto a fronte di malattia infortunio sul lavoro, malattia professionale.

Il trattamento del lavoratore a tempo parziale deve essere riproporzionato In

ragione della ridotta entità della prestazione lavorativa in particolare per quanto riguarda l'importo di trattamento economico in caso di malattia infortunio sul lavoro malattia professionale.

Ultima questione, ma non meno importante, riguarda l'obbligo della motivazione del licenziamento ed in particolare l'obbligo di indicare o meno nella lettera di licenziamento, i giorni di assenza per malattia, in modo tale che il lavoratore possa controllarli e decidere se impugnare o meno il licenziamento.

La Giurisprudenza di legittimità da tempo è orientata nel senso che nella comunicazione il datore di lavoro deve indicare in modo analitico specifico e completo i motivi del recesso delimitando gli stessi il thema decidendum nell'eventuale successivo giudizio promosso dal lavoratore, con la conseguenza che non può tenersi alcun conto delle assenze dal lavoro non contestate nella lettera di licenziamento (Cass. 13 dic. 1998 n. 13992.)

Non manca però qualche voce giurisprudenziale che, invece, sottolinea la non necessità "che il datore di lavoro indichi specificatamente i giorni di calendario computati ai fini del comporta" ma, a pareri chi scrive, l'analiticità è, in ogni caso, preferibile per non lasciare spazio a interpretazioni superficiali. □

## Luigi Caprioglio rappresentante CIDA in sede CNEL-Europeo di Bruxelles

**N**el corso dell'assemblea di FM Asti, il presidente dell'APDAI Torino Renato Cuselli ha reso noto che il collega Luigi Caprioglio è stato nominato rappresentante della CIDA in sede CNEL-Europeo di Bruxelles, organo di consulenza del Parlamento e del Governo europeo composto da esperti e rappresentanti di tutte le categorie produttive.

Luigi Caprioglio è conosciuto anche a livello nazionale per aver ricoperto numerosi incarichi istituzionali, in particolare è stato Vicepresidente Federale e membro della Commissione delle trattative del precedente contratto di lavoro della categoria. □

## Dalla prefazione

*Non una voce stanca e nostalgica, ma quella di un giovane, allegro e lievemente incantato, dovrebbe raccontare le avventure e gli avvenimenti che hanno portato al Risorgimento dell'Italia. La favola bella di un tempo non lontano, quando i protagonisti erano quasi tutti giovani, come i personaggi appassionati e avventurosi di Ariosto, di Tasso, delle fiabe di La Fontaine e Perrault o i narratori e attori del Decamerone, accomunati da vicende drammatiche e tragiche, ma con il desiderio della vita, della rinascita, della difesa della loro giovinezza. Una voce incantata che ricrei l'atmosfera di quegli anni dell'Ottocento dove pare che il Risorgimento dell'Italia sia avvenuto nel pieno sole delle armi, delle barricate, delle rivolte, dei gesti eroici, mentre ha avuto anche i suoi notturni, le pieghe nascoste, i segreti dei sentimenti politici, le penombre e i misteri delle idee e dei pensieri irriverenti e rivoluzionari. Questa voce narrante dovrebbe dire che il Risorgimento, come lo fu la rivoluzione francese, è stata opera di giovani e che a loro si deve se l'Italia, dopo secoli di servitù, di speranze inutili, di indifferenza e di disillusioni, ha cominciato a non aver paura della libertà. Dovrebbe raccontare dei*

*fratelli Attilio ed Emilio Bandiera che scendendo il vallone di Rovito per essere fucilati cantano un brano della Donna Caritea di Mercadante, ascolta diverse volte alla Fenice di Venezia, o del "baritono" Garibaldi (il mito era anche nella sua voce, intensa e dolce) che nella lunga notte che precede l'imbarco dei Mille canta arie di Verdi, Mercadante e Donizetti per poi descrivere quella notte "bella, tranquilla, solenne, di quella solennità che fa palpitare l'anime generose che si lanciano all'emancipazione degli schiavi!".* □



# Immigrazione: paure e sicurezza

Gianni Formagnana

Alla fine del secolo appena trascorso e nei primi anni di questo abbiamo assistito ad un fenomeno di immigrazione massiccia, in Italia ed in Europa, di persone provenienti dai continenti Asiatico ed Africano, dall'Oriente e dall'Est Europeo. Questa ondata di immigrazioni che interessa soprattutto l'Italia, più esposta a tale flusso nell'area mediterranea, ha provocato problemi quando è divenuta massiccia ed ha costituito, all'interno delle singole nazioni, turbativa nel vivere sociale, tanto da provocare reazioni contrastanti tra cittadini e stranieri, non esenti da violenza fisica e reattività morale. I flussi migratori recenti hanno sconvolto la vita sociale di Paesi che non conoscevano gravi conflitti dalla fine della seconda guerra mondiale, soprattutto perché non regolati né controllati, anzi, dall'inizio di questo secolo, l'immigrazione non è costituita da flussi di massa appariscenti, ma da un afflusso continuo e silenzioso di persone migranti dai più diversi Paesi.

Si è forse all'inizio di un nuovo ciclo di trasferimenti legati alla globalizzazione ed alla modificazione delle relazioni internazionali. È però certo che per il Paese europeo che riceve o è costretto a ricevere questi stranieri, i problemi sono alquanto complessi e difficili da risolvere: da un lato il rispetto dei singoli e il dovere morale della solidarietà, dall'altro la consapevolezza della illegalità e della grave illecità dei sistemi di ingresso e di permanenza nel nostro paese non certamente accettabili per il modo in cui avviene.

Difficile sempre la convivenza dei vari gruppi tra di loro, difficile spesso la convivenza con gli italiani, specialmente nelle fasce più deboli, perché obbligati ad una più stretta vicinanza. Se i paesi occidentali non fossero sorretti dalla regione potrebbero giungere a comportamenti tiranni e razzisti proprio nei confronti di coloro che dalla tirannia cercano di uscire per entrare in sistemi democratici avanzati. Se, da un lato, è giusto che questi cittadini stranieri cerchino di mantenere nell'ambito della loro famiglia o della cerchia di compatrioti il ricordo della loro cultura e delle loro tradizioni, dall'altro è altrettanto giusto e doveroso



che all'interno del Paese che li ospita e nel quale si sono trapiantati rispettino e osservino le sue leggi e le sue usanze. Per contro è bene che noi ci abituiamo a vedere nello straniero, nel "diverso", una fonte di arricchimento e non un corpo estraneo da isolare o sradicare.

È comunque innegabile che la microcriminalità e l'effeatezza di alcuni reati contro la persona, in Italia, non abituata ad una società cosmopolita, provocano ondate di rigetto che più che richiedere misure di sicurezza sempre più rigide, vorrebbero risposte certe, regole sicure e rispettate e fatte rispettare.

Cosa vogliamo noi? vogliamo la pace del mondo, ma è solo un luogo comune, un modo banale e scontato di cercare serenità e pace. Avvertiamo nella demonizzazione dell'altro che precede e accompagna ogni paura, la riproposizione di una schematica divisione tra buoni e cattivi, una dicotomia che rivela il ritorno ad un modo di pensare, per opposizioni, che si presenta minaccioso. Avvertiamo la chiusura di uno spazio per l'individuo in quanto tale, per il singolo con la sua storia, le sue caratteristiche, le sue scelte e l'imposizione di un modello unico di pensiero, di desideri e di comportamento.

Intanto, in questi anni si sono verificati tanti altri avvenimenti: guerre terribili, come tutte le guerre, e ingiuste, una accelerata trasformazione del mondo in cui ci troviamo a vivere; un processo di mondializzazione dell'economia e di accre-

scimento del potere di quei gruppi ridotti che la governano e che pretendono di affrontare ogni problema umano nella logica della realizzazione del profitto e che, in nome di questa logica, scatenano conflitti, si appropriano persino delle risorse come la terra e l'acqua e la gestiscono in base ai propri profitti.

Così la nostra paura è diventata quella di vivere le nostre stesse città: di uscire o di stare da soli, la sera. Quella che un tempo era solo una vaga apprensione, un senso di insicurezza quando calavano le tenebre sulla città, che, di giorno, era amica e ricca di punti di riferimento, ora è diventata una paura vera e propria di un mondo che, di notte, si presenta nella fantasia in tutta la nudità della violenza, dell'individualismo disperato, quello che sperimentiamo durante il giorno, nei rapporti esasperati e ormai privi anche solo di una parvenza di solidarietà, sui luoghi di lavoro, negli sguardi torvi che ci si lancia, di prima mattina, sull'autobus stracolmo, nell'apparente rassegnazione con cui i poverissimi chiedono ad ogni angolo l'elemosina, nei gruppi di lavoratori extracomunitari. La paura di essere rapinati o maltrattati.

Un tempo molte nostre paure erano qualcosa di privato, con cui eravamo più o meno abituati a fare i conti da soli. Ora la parola **paura**, ripetuta fino alla nausea dai giornali, veicolata dalle immagini, dai resoconti e dai dibattiti televisivi, è diventata simile ad uno specchio ingranditore, che, ogni giorno, ci viene messo di fronte e deforma le nostre personali paure. A ben pensare è diventato difficile discernere da questo stato di paura collettiva, di cui altri si incaricano di fornirci una descrizione accurata e di indicarci sia le cause che l'origine, provvedendo ad illustrare i modi per combatterla, riassumibile in un'altra parola: **sicurezza**.

Nessuno chiede più quali siano le tue paure personali né è interessato a conoscerle, nessuno chiede quale significato tu attribuisca alla parola "sicurezza", né cosa rappresenta per te e neppure quale prezzo tu sia disposto a pagare per averla. Per combattere la paura, l'unica soluzione disponibile è la sicurezza sempre più identificata nella ricerca di provvedimenti repressivi o di quasi "deportazione" per gli stranieri.

Ancora una volta dovremo combattere con noi stessi per cercare uno spiraglio che ci dia serenità con la ricerca o l'elaborazione di strategie personali e collettive, non necessariamente grandiose, per non morire, appunto, di paura. □



## Il costruttore dell'Italia moderna

**Emilio Cornagliotti**

*Quando ci si accosta alla figura di Cavour, occorre farlo prestando molta attenzione alla straordinaria ricchezza e complessità del personaggio. E più si approfondisce l'analisi, più si rimane stupefatti del grado altissimo raggiunto da ciascuna delle qualità di quest'uomo che fisicamente si presentava di non alta statura, occhi cerulei e vivissimi, testa voluminosa, capelli rossicci, pelle rosea, e i cui modi spicciativi e nervosi, come i frequenti accessi di collera, erano normalmente mascherati da un atteggiamento sorridente e bonario, che i torinesi scrutavano attentamente quando lo vedevano passare per le strade di Torino, per capire quali raggi di sole si accendessero per il futuro, o quali nubi si addensassero.*

È stato detto che egli, dotato di una mente acutissima ed estremamente equilibrata, presentava in particolare uno spirito flessibile e pieno di risorse, pronto a sfruttare ogni elemento e ad adattarsi a qualunque circostanza. Se a questo si unisce un dinamismo molteplice e instancabile, si comprende perché gli obiettivi che perseguiva quasi si realizzassero d'incanto tra le sue mani. Prefigurandosi egli con esattezza azioni e reazioni di tutti gli attori sulla scena, o di tutti i pezzi sulla scacchiera, le conclusioni finivano per essere quelle da lui vaticinate e costruite prima degli altri. Ma a nulla valgono le qualità intellettuali senza una vera fede, e la sua fede, fermissima, fu quella nella unità ed emancipazione d'Italia, e nel regime liberale e parlamentare. Quest'ultima qualità era ben rara allora in tutta l'Europa continentale, e sola allignava in Gran Bretagna. Cavour era di fatto uno dei pochissimi uomini politici al potere in Europa che potessero dirsi progressisti, in un quadro generale in cui conservazione e assolutismo erano largamente prevalenti. Va ben ricordato che la monarchia dei Savoia poteva allora dirsi costituzionale, dopo la promulgazione dello Statuto di Carlo Alberto, cui Vittorio Emanuele, sovrano con inclinazione personale assolutistica, mantenne tuttavia fedeltà anche dopo la sconfitta di Novara. E in Italia solo quel contesto liberale, per quanto moderato, poté permettere appieno l'esprimersi dello spirito cavouriano.

Abbiamo analizzato, nel precedente

articolo su questo stesso giornale, come avvenne la progressione della ricca formazione personale del Nostro, sviluppata per larga parte nelle nazioni più avanzate d'Europa, con lo sguardo perennemente fisso alle loro fondamentali conquiste scientifiche e sociali.

**L'ingresso** nella vita politica viene normalmente fatto datare dalla fondazione, nel 1847, insieme a Cesare Balbo, de "Il Risorgimento", dalle cui colonne sostenne, prima di tutti, la necessità di uno statuto e di un parlamento. Carlo Alberto, il Re Tentenna, era allora entrato nella terza fase del suo pensiero politico, quella definitivamente liberale (seguita a quella giovanile di massima apertura del 1821, in cui concesse la costituzione di Spagna, e a quella reazionaria successiva, in cui la abrogò e repressi i moti mazziniani) e promulgò lo Statuto il 4 marzo. Esso contemplava due camere (di cui una di nomina sovrana, l'altra elettiva a suffragio ristretto), ministri responsabili e irresponsabilità del sovrano, libertà e eguaglianza civile, libertà della stampa. Nel suo rinnovato idealismo il re dichiarò il 23 marzo guerra all'Austria, e il suo impreparato esercito di 50000 uomini, dopo alterne vicende, fu definitivamente sconfitto esattamente un anno dopo, il 23 marzo 1849 a Novara. Carlo Alberto abdicò in favore del figlio Vittorio Emanuele, si esiliò in Portogallo e poco dopo morì.

Nello stesso marzo del '49 Cavour fu eletto in parlamento. Si astenne da subito da ogni estremismo, si accostò al galantuomo conservatore D'Azeglio e in breve tempo entrò a far parte del suo governo, assumendo progressivamente i dicasteri dell'agricoltura, del commercio, della marina e delle finanze, così da concentrare nelle sue mani la direzione della vita economica. Ciò gli permise di stipulare una serie di trattati internazionali di navigazione e commerciali, in particolare con Gran Bretagna e Francia, anche allo scopo

di avvicinarsi politicamente ad esse, mentre procedeva speditamente alla riorganizzazione della amministrazione finanziaria. Ma alcune tendenze interne e il colpo di stato di Luigi Napoleone del 1851 gli fecero temere un'involuzione reazionaria

nel regno sabauda, che non sarebbe stata troppo avversata da Vittorio Emanuele. Uscì dunque dal governo, e stabilì un patto con l'ala sinistra del parlamento guidata da Urbano Rattazzi, il cosiddetto connubio. Caduto successivamente D'Azeglio, e non potendo il re formare un governo di destra, fu costretto ad affidare l'incarico a Cavour, che aveva preconstituito la sua maggioranza. Il re non amava Cavour, e certo i suoi sentimenti erano ricambiati. Il conte, dalla sua posizione di forza, aveva posto condizioni dure al sovrano, soprattutto in materia ecclesiastica, su cui si addivenne a un compromesso, che consistette nel liberare lo stato da ogni influenza clericale a fronte della rinuncia ad ogni tipo di giurisdizione. Su alcune materie e su alcune nomine di ministri la spuntò, su altre si arrese, ma alla fine accettò, e

ritornò dunque al potere (questo in fondo importava) il 2 novembre del 1852, quale presidente del Consiglio e ministro delle finanze, avendo il Rattazzi come ministro di grazia e giustizia e poi dell'interno.

Ebbe vita il Grande Ministero, caratterizzato da una febbrile attività innovatrice impressa dal dinamismo di Cavour. L'agricoltura fu rivoluzionata con grandiose opere di bonifica, scavi di canali d'irrigazione e introduzione di nuovi sistemi di coltivazione. Gli scambi commerciali, interni e con l'estero, furono moltiplicati dalle nuove disposizioni legislative. Le strade e le linee ferroviarie si ramificarono. Si decise di costruire il traforo del Frejus di 13696 metri che in 15 anni fu completato. L'esercito fu riformato, e fu costruito il grande arsenale di La Spezia.

Ma il campo d'azione più drammatica-



*Come in un romanzo di improbabili avventure, la storia di Cavour, a partire dal suo ingresso in politica (1850) sino alla sua drammatica prematura morte a soli cinquantanni, coincide con il suo disegno di un'Italia Unita.*

*Di tappa in tappa, nel cuore di un'Europa in crisi di assestamento, il piccolo Piemonte. Sotto la sua guida, riesce a dribblare tutti gli ostacoli e proporsi alla fine come uno Stato indipendente dopo secoli di frammentazione imposta dalle potenze europee dominanti.*

mente scoperto e problematico era la politica estera, nel quadro italiano e in quello europeo. Immaginiamo per un istante di essere nei panni di Cavour. Egli era a capo di un piccolo paese, vaso di coccio fra le grandi potenze. Un piccolo paese appena sconfitto da un impero. Guidava un governo che, ancorché maggioritario, subiva l'ostilità della forte conservazione interna, e dello stesso sovrano. Campione della laicità dello stato, doveva tuttavia mantenere un rapporto (con emissari discreti) che non fosse apertamente conflittuale con la Chiesa cui erano pronti a correre in aiuto le potenze cattoliche d'Europa. Doveva tenere a bada le forze repubblicane sparse in Italia, ma nel contempo perseguire l'obiettivo dell'unità nazionale, che era un ideale fermissimo in lui non meno che in Mazzini. Doveva inoltre stabilire un modus vivendi con le forze progressiste, tale per cui esse non presentassero un pericolo rivoluzionario per la casa regnante sabauda, che era pur sempre l'unica piattaforma concreta per potervi costruire un nuovo stato unitario.

**Ancora più** complesso e difficile da risolvere era il sistema di equazioni europeo, con decine di variabili, di incognite e di soluzioni possibili. Ma la storia non è certo solo determinismo, è anche casualità, come fu la partecipazione alla guerra di Crimea. Cavour era in spasmodica attesa di una opportunità per poter entrare nell'agone europeo perché solo l'intreccio internazionale poteva risolvere la questione italiana.

L'espansionismo zarista non solo si dirigeva verso gli oceani Pacifico e Indiano, ma premeva sull'Europa. Francia e Inghilterra, col pretesto di soccorrere la Turchia, dichiararono guerra alla Russia attestandosi in Crimea, e chiesero la partecipazione dell'Austria. Questa non scese in campo, e gli alleati invitarono allora il Regno di Sardegna essenzialmente perché pensavano che ciò avrebbe convinto l'Austria assicurandole le spalle in Italia. Ciò non avvenne, anche se l'Austria ne approfittò per occupare alcuni principati danubiani. Ma Cavour aderì immediatamente, avendo questa volta dalla sua Vittorio Emanuele, desideroso di ristabilire il prestigio delle armi piemontesi umiliate a Novara. In effetti i 18000 uomini inviati (l'impegno era per 15000) si batterono valorosamente sul fiume Cernaia nell'agosto del 1855. Alla fine Sebastopoli fu presa. Lo zar chiese la pace. Fu indetto il congresso di Parigi. Il regno di Sardegna fu invitato. Era quello che Cavour voleva.

A Parigi il conte riuscì a divicolarsi dai limiti procedurali imposti (egli doveva intervenire solo sui problemi italiani, non su quelli generali dell'assetto europeo) con

una fitta rete di incontri bilaterali, in cui le argomentazioni principali erano due: doversi appoggiare l'ipotesi di un regno sabauda in Italia, o parte di essa, per prevenire moti rivoluzionari pericolosi per tutte le dinastie europee e, secondo, doversi compensare le mire austriache su terre di lingua rumena (Valacchia, Bessarabia) dominate dalla Russia, con l'eventuale annessione dei ducati di Parma e Piacenza al Piemonte. Sembra che l'accoglienza sia stata negativa da parte di Austria e Russia, perplessa da parte di Gran Bretagna, possibilista da parte di Francia. Quest'ultima, in chiusura del congresso, accennò, e la cosa fu formalizzata, alle condizioni dell'Italia, con adesione della Gran Bretagna e proteste dell'Austria. Egli ebbe infine un colloquio diretto con Palmerston in un rapido viaggio a Londra, e un finale con Napoleone III, entrambi problematici ma non negativi. Di ritorno a Torino, con stupore suo, il Re lo cinse col collare dell'Annunziata, e l'accoglienza della classe politica e dell'opinione pubblica fu ovunque favorevole. Avevano visto giusto: Cavour aveva compiuto un gran passo.

Gli avvenimenti incalzavano, e per ora tutti nella direzione voluta da Cavour. Il partito mazziniano perdeva Manin, La Farina e Garibaldi, che diedero vita alla Società Nazionale, segretamente sostenuta dal conte. Inoltre sia la sfortunata spedizione al Sud di Carlo Pisacane, preparata da Mazzini, sia l'attentato fallito del mazziniano Felice Orsini a Napoleone III, convinsero quest'ultimo. Egli invitò Cavour al convegno segreto di Plombières (luglio 1858), dove si stabilì: che la Francia avrebbe appoggiato il Piemonte solo se fosse stato attaccato dall'Austria; che si sarebbe costituito un regno dell'Alta Italia, fino all'Isonzo, coi Ducati e la Romagna; che la Francia avrebbe avuto Nizza e la Savoia; che il Sud sarebbe rimasto indipendente, ma sostituendo i Borboni con Murat; e che infine al Papa sarebbe rimasto il Lazio e la Presidenza di una Confederazione Italiana implicitamente dominata dalla Francia. L'imperatore parlò di un esercito di 300000 uomini, per due terzi francesi, e chiese per il cugino Gerolamo

Buonaparte la mano della principessa Clotilde, figlia di Vittorio Emanuele. Cavour penetrava nel pensiero di Napoleone e vi vedeva realisticamente pulsioni idealisti-

che e ambizioni egemoniche: ma era in fondo la cosa più certa su cui potesse contare. Per il resto i due si diedero da fare per avere un'alleanza con la Russia, che fece capire che avrebbe ammassato truppe al confine con l'Austria-Ungheria per obbligarla a tenervi impegnati 150000 uomini, ma nel contempo chiedeva alla Francia di cancellare certe condizioni della pace di Parigi, cui la Gran Bretagna si sarebbe opposta. Inoltre Cavour era turbato da certi segni di riavvicinamento tra Prussia e Austria. Fortunatamente il famoso discorso di Vittorio Emanuele del "Grido di dolore", sottoposto da Cavour a Napoleone, fu da questi approvato, e ciò rafforzò la trama di sottili graduali provocazioni contro l'Austria che era stata messa in atto dal Nostro.

**Ma gravi nubi** si addensavano. Esse prendevano la forma indefinita ma concretamente percepibile della tendenza generale al mantenimento dello status quo, che si sarebbe chiuso ancora una volta come una pietra tombale sopra l'Italia. I patti segreti tra Francia e Piemonte erano trapelati. Soprattutto la Gran Bretagna, preoccupata da un'intesa Francia-Russia, intensificò i suoi attacchi contro il Piemonte, ed in ispecie contro Cavour, definito un volgare avventuriero. Napoleone fece marcia indietro in vari modi. Ma la sciagura più grande stava per sopravvenire: un congresso delle grandi potenze, proposto dalla Russia, e da tutte accettato, che contemplava l'esclusione del Piemonte, a cui la Gran Bretagna ingiunse per sopramercato di disarmare, individuandolo come vera causa di perturbazione del balance of power europeo. Il Cavour piombò a Parigi, avendo ben chiara una cosa: che il congresso avrebbe potuto indebolire leggermente la posizione dell'Austria in Italia, ma non come una guerra persa con la Francia. Il congresso avrebbe sepolto per sempre le



speranze d'Italia. Nei meandri della sua mente era comunque accesa una segreta fiammella: e cioè che a Vienna, con una probabilità di molto inferiore al 50% ma



non nulla, prevalesse la valutazione che la guerra tra Francia e Austria fosse comunque inevitabile, anche per ragioni storiche remote, e che dunque fosse utile attaccare prima piuttosto che dopo. A Parigi giunse a minacciare l'abdicazione di Vittorio Emanuele e le sue dimissioni. Napoleone III, e soprattutto il ministro degli esteri Walewski, erano sostanzialmente irremovibili e premevano perché il Piemonte accettasse tutto o quasi tutto. Il 30 marzo Cavour ripartì per Torino "con la disperazione nel cuore".

Nelle successive settimane i telegrafi (recente invenzione) delle varie cancellerie europee lavorarono a ritmo serrato. Il Piemonte si trovò accerchiato da ogni genere di pressione, dalle più perentorie a quelle più sofisticate e ingannevoli. Esse andavano dalla richiesta di un disarmo unilaterale a uno generale, da un disarmo preventivo a uno progressivo, dalla non ammissione assoluta al congresso alla non ammissione come grande potenza, dalla rimozione di posizioni difensive al licenziamento dei volontari italiani. Cavour, allo stremo delle energie fisiche e psichiche, ribatteva colpo su colpo, ora aderendo a una condizione per negare l'altra, ora sfruttando le imprecisioni dei testi delle cancellerie, ora mettendo in conflitto la volontà di una potenza con l'altra, ora

postponendo i termini temporali imposti.

Ma nel suo animo si era ormai insinuata la convinzione di non farcela. Egli acconsentì formalmente al disarmo preliminare. Ed è storicamente certo che, di fronte allo sfascio del disegno supremo, pensò seriamente al suicidio. Il pomeriggio del 19 aprile vergò e consegnò il suo testamento; quindi si recò nel suo studio proibendo a chiunque di entrare, e cominciò a bruciare documenti. I massimi collaboratori, costernati, indussero il suo amico più caro, il Castelli, ad entrare comunque. Egli entrò. Cavour lo guardava fissamente, in silenzio. Castelli si fece coraggio. "Devo credere che il conte di Cavour voglia disertare il campo prima della battaglia, voglia abbandonarci tutti?" Cavour si avvicinò e lo abbracciò convulsamente; poi, dopo aver girato per la stanza, si fermò e disse lentamente: "Stia tranquillo, affronteremo tutto, e sempre tutti insieme".

Come gira vorticosamente la ruota della storia! Quello stesso pomeriggio Malmesbury, ministro degli esteri britannico, aveva comunicato al collega austriaco, il conte Buol, l'assenso al disarmo, consigliandogli di non insistere sui volontari. Buol invece negò perentoriamente la partecipazione al congresso, e la sera stessa predispose l'intimazione di disarmare entro tre giorni. Il

giorno dopo Walewski informò subito Torino dell'arrivo dell'ultimatum, esortandolo misteriosamente "a non prendere consiglio che da se stesso". Alle 17,30 del 23 aprile i plenipotenziari austriaci, giunti a Torino, consegnarono l'ultimatum, comprensivo della liquidazione dei volontari. Allo scadere del terzo giorno, alle 17,30 del 26 aprile, fu consegnata la risposta di Cavour, che si limitava, in termini generici, all'assenso al disarmo. Il 29 aprile 1859 gli austriaci passarono il Ticino.

Era quello che Cavour voleva, ed esattamente nel modo in cui lo voleva. Ma l'errore austriaco fu colossale, e forse fu dovuto, in ultima istanza, allo stesso Francesco Giuseppe, mentre la previsione, fallace, che la Prussia sarebbe accorsa in aiuto dell'Austria, che pure pesò nella decisione di attaccare, era di Buol, il quale, infatti, il 4 maggio, dovette dimettersi. Per l'Italia, per quella pura "entità geografica" disprezzata anni prima dal principe di Metternich, era l'inizio della redenzione. □

*Questo articolo costituisce la seconda parte di una originale reinterpretazione della figura del grande statista nella quale l'autore sintetizza mirabilmente le più recenti ricerche sull'argomento.*

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

  
**Ge.S.O.**  
GESTIONE SALUTE ORALE



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

### PRESTAZIONI ODONTOIATRICHE SPECIALISTICHE

Prevenzione  
Igiene orale  
Paradontologia  
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**

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





## Fondirigenti allarga la porta d'ingresso

**Con la circolare n. 2220 FM rende noto che Fondirigenti ha deliberato l'accesso ai finanziamenti fino ad un massimo di 20 dirigenti**

In proposito lo stesso fondo aveva comunicato di aver aperto un nuovo sito con un comunicato che riportiamo per esteso:

### Un nuovo inizio

*Da oggi le imprese aderenti a Fondirigenti e i loro manager hanno un nuovo compagno di viaggio. Si chiama FD News ed è la nostra nuova newsletter. Si tratta di uno strumento agile, completamente rivisto nel format, che vuole informare sulle novità della nostra agenzia integrata di servizi. Stiamo perfezionando gli strumenti già esistenti e ne stiamo creando di nuovi. Imprese e manager, mai come in questo momento, hanno bisogno di semplificazione e rapidità di intervento. Il tema della semplificazione è direttamente collegato a quello della crescita delle piccole e medie imprese e della loro possibilità di accesso alle risorse per finanziare la formazione. Per questo il nostro Fondo è in procinto di offrire la possibilità alle aziende che hanno fino a tre dirigenti di presentare i piani formativi via web e averli approvati in tempo reale; per gli stessi motivi abbiamo potenziato lo strumento del voucher formativo, da oggi aperto a tutte le imprese aderenti che hanno fino ad un massimo di 20 dirigenti.*

*Vogliamo affermare, anche in Italia, un modello in cui lo strumento formativo assuma un ruolo preminente di tutte le politiche di welfare, per accompagnare lo sviluppo professionale di imprenditori e manager e guidare la crescita del Paese verso una sfida aperta ai problemi del merito e del territorio, a quelli etici e della società.*

*Per fare questo percorso abbiamo bisogno di voi. Del lavoro di tutti per dare a chi ci legge un piccolo ma prezioso e costante contributo ad andare avanti, crescere e a diventare migliori.* □

Unione Industriale di Roma

## Più education nelle PMI

*Scuola e lavoro: migliorare il dialogo e garantire l'adeguato finanziamento pubblico e privato*

**Renato Cuselli**

**U**n reale processo di innovazione del sistema scolastico richiede, oltre alla promozione di idonei interventi legislativi, un continuo dialogo tra la scuola e l'ambiente che la circonda ed in particolare tra la scuola e l'impresa.

Il progetto "Più education nelle PMI", realizzato da Fondirigenti insieme a Confindustria e Federmanager, si propone di favorire la realizzazione di una collaborazione continua e fondata sulla conoscenza reciproca tra professionisti dei due sistemi e successivamente tra i docenti e gli allievi.

Le risorse umane rappresentano spesso il valore più alto nelle PMI: capire le opportunità ed i limiti del sistema scolastico è fondamentale per accrescere la cultura organizzativa e la qualità delle risorse umane nelle organizzazioni.

Posto che scuola ed università restano i luoghi privilegiati di acquisizione delle competenze, esse debbono riflettere sulle nuove esigenze richieste dal mondo produttivo, in particolare, a fianco delle competenze tecniche; esse devono promuovere la capacità di comunicare, di lavorare in gruppo, di potenziare il possesso di un'elevata capacità di analisi, di sintesi, di astrazione, di concettualizzazione: chiunque lavori in una moderna organizzazione produttiva deve disporre di una solida preparazione e mettere a frutto intelligenza e creatività.

L'apporto di manager ed imprenditori, come artefici del cambiamento, rappresenta un contributo decisivo alla domanda di innovazione che non sempre trova risposte adeguate da parte delle istituzioni, in particolare di quelle destinate alla ricerca.

È infatti necessario che manager ed imprenditori conoscano le opportunità che il sistema di istruzione offre, capirne i limiti per poter interagire ed assicurare un giusto risalto agli apporti che il mondo produttivo può dare ai fini della modernizzazione del sistema educativo.

La cultura di impresa, che si caratterizza come cultura dell'innovazione può aiutare la scuola e l'università a vincere la sfida della complessità in un circolo virtuoso di reciproco potenziamento; la cultura di impresa può trasmettere all'intera società la capacità di apprezzare la tecno-

logia, la scienza, il merito, la professionalità, il rischio e l'innovazione.

Il dialogo con le istituzioni educative e formative attenua progressivamente quel differenziale, in parte inevitabile, tra la velocità di evoluzione del sistema produttivo e la capacità di risposta del sistema formativo, che da sempre ha rappresentato la causa prima del deficit di professionalità e specializzazione, le quali per contro hanno valori notevolmente più alti nella maggioranza dei paesi europei ove da tempo si è realizzata un'intensa comunicazione tra mondo formativo e mondo produttivo.

L'importante resta superare, a tutti i livelli, pregiudizi di valore che appaiono come lo stanco retaggio di vecchie gerarchie nella dignità dei saperi.

Esiste nel nostro paese un enorme potenziale di intelligenza, creatività, capacità di innovazione, ma anche di managerialità ed imprenditorialità che non riesce ad esprimersi, che rimane sopito se non bloccato e che, quindi, spesso e purtroppo è destinato alla fuga; tutto ciò provoca ricadute negative sullo sviluppo del nostro territorio anche e soprattutto nel medio periodo.

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 comportamento è stata anche causa della attuale situazione di crisi.

È pertanto necessario che imprenditori e manager riscoprano la dimensione etica e valoriale dell'agire, della responsabilità verso la collettività e del solidarismo, ritrovando legittimazione sociale e tornando ad essere valore aggiunto per lo sviluppo.

Occorre costantemente orientarsi al miglioramento, confrontarsi con i propri limiti. Non possiamo permetterci arroccamenti, a fronte di cambiamenti che sono un chiaro invito ad uscire incontro al nuovo; si devono coinvolgere i giovani talenti e metterli al centro del processo di innovazione culturale del nostro paese.

Per questa ragione abbiamo, come Fondirigenti, accolto positivamente la proposta della commissione education di Confindustria e di Federmanager di partecipare a questo progetto, per proporre una riflessione a tutto campo fra mondi che devono parlarsi in modo sempre più efficace. □

A lato il testo dell'articolo che il quotidiano locale della Cina ha pubblicato per commentare ed elogiare il contributo dato dall'ing. italiano Roberto Verdi, nostro associato, al quale vanno anche i complimenti di Federmanager Torino. Ci riferiamo all'articolo **Il mondo alla scoperta della Cina** pubblicato nel n. 269 (pag. 26), nel quale l'autore Roberto Verdi ha raccontato la sua esperienza nello stabilimento industriale della città di Hangzhou.

## L'introduzione di "cervelli" per risolvere problemi di business

Il 18 Marzo 2010 Mr. Roberto Verdi (di seguito chiamato Roberto), Senior Engineer dall'Italia, è stato in contatto con il personale tecnico di produzione e di collaudo per migliorare l'efficienza produttiva e la qualità del prodotto presso la *Zhejiang DEO AutoParts Ltd.* Il Sig. Roberto è stato invitato dalla città di Jianshan attraverso il progetto "Introduzione in Cina di esperti stranieri".

Roberto ha lavorato in più di 10 paesi per aziende automotive maturando un'esperienza pluriennale in progettazione, direzione tecnica, ecc., mettendola al servizio dell'Azienda dal 12 marzo al 26 marzo: l'obiettivo principale è di risolvere i problemi della DEO circa il progetto di realizzazione di una linea freni per autoveicoli di 200.000 pezzi annui.

Roberto è molto professionale. In questo periodo ha contribuito a risolvere i problemi di management del sito. Mr. Ying Yang Yong, alto dirigente dell'Azienda, ha detto: "Roberto ha fatto formazione

## Islam e libertà

Tariq Ramadan, Ediz. Giulio Einaudi  
Ed. 2008 € 9,00

*L'Islam va considerato come una delle religioni europee? La risposta è affermativa secondo l'autore del libro che impiega almeno la prima metà del volume per darne le ragioni. Ma torniamo a Tariq Ramadan: vive in Svizzera, di mestiere fa il docente universitario di filosofia e religione, è studioso delle identità culturali e religiose musulmane e da anni si pone la questione della "sfida civile" che l'Islam europeo pone alla cultura europea permeata rispetto delle diversità pur con il mantenimento delle debite distanze rispetto ai "diversi".*

Almeno dal punto di vista teorico nulla impedisce di essere nel contempo europei e musulmani, ma quanti problemi di confronto continuo e di domande incessanti tra il modello di vita e le scelte religiose che l'individuo e la famiglia hanno liberamente scelto e i com-

portamenti, lo "stile di vita" in cui si trovano immersi.

In meno di due generazioni – osserva Tariq Ramadan – si sono constatate evoluzioni straordinariamente rapide sia nel pensiero dei musulmani che nella loro comprensione del mondo occidentale ed europeo in particolare. E dire che queste persone, gli immigrati, si portavano dietro un cumulo di preconcetti ai quali non era facile rinunciare; l'atteggiamento diffuso era quello di considerare i paesi europei come terre straniere, in cui bisognava vivere da stranieri. Per la maggioranza dei primi immigrati, restare musulmani, significava continuare ad esserlo alla stessa maniera in cui lo erano stati in Marocco, in Algeria, Pakistan o Turchia; il rifiuto al nuovo modo di essere era tale che i primi immigrati non ritenevano opportuno di dover prendere, o cercare di prendere, la nazionalità del paese d'arrivo. Come si poteva restare e portare famiglia in paesi dove si beveva l'alcool e la morale religiosa non era tenuta in conto: preghiera collettiva, digiuni, festività?

In meno di due generazioni le cose sono molto cambiate e i figli dei primi immigrati

## Introduzione "外脑" 解企业难题

3月18日下午,来自意大利的高级工程师Roberto Verdi (下称罗伯特)正在浙江迪澳汽配公司和技术人员就车间生产工序安排、产品测试等问题进行沟通交流,以进一步提高生产效率和产品质量。

罗伯特是我市通过申报“引进国外智力项目”而邀请到的国外专家。他在欧美十多个国家的汽配企业长期担任设计经理、项目经理、技术总监等职务,具有丰富的从业经验,从3月12日到达该公司,主要是帮助解决迪澳汽配“年产20万套发动机制动系统生产线项目”所遇到的技术难题,将在企业服务到3月22日。

“罗伯特先生非常敬业。这几天,他主要帮助解决项目的现场管理问题。”公司主管技术的副总经理应杨勇说:“同时,他还要给技术部、生产部等部门人员进行项目论证、研发、立项等方面的培训,提高他们的管理能力和研发水平。”

“罗伯特先生丰富的汽配企业工作经验,给迪澳带来了全新的运营理念。这是我们平时学不到的东西!”罗伯特的的工作,得到了公司上下高度的评价。罗伯特对迪澳汽配也竖起了大拇指,表示非常愿意融入这里,有机会,还要将迪澳的产品带到意大利去销售。

据了解,近年来,市人劳社保局主动对接企业需求,努力开展引进国外智力工作。在衢州地区率先建立外国专家管理联席会议制度,出台外国专家在江工作管理及服务办法,努力营造良好的引进国外人才智力环境。去年我市共有6家企业向省里申报了8个引进国外智力项目,申报内容包括食品加工、蜂产品、汽配、化工等行业。目前,我市已经为江化、恒亮蜂产品公司、松兴食品公司等5家企业落实了来自美国、日本、意大利等5名外国专家来江服务。

(毛慧斌 丁荣波)

*al personale di produzione, ricerca e sviluppo per migliorare le loro capacità di gestione e sviluppo dei progetti. L'esperienza di Roberto nel settore automotive ha portato un nuovo modo di fare in azienda: questo non è qualcosa che noi impariamo solitamente!”.*

Roberto ha ricevuto grandi riconoscimenti da tutte le maestranze e si augura di unirsi alla DEO e di continuare una lunga collaborazione di successi.

Negli anni recenti l'Ufficio Risorse Umane di Jianshan ha interpretato le necessità aziendali di introdurre delle risorse di alta professionalità dall'estero; localizzato nel distretto di Quzhou, l'ufficio "Risorse specialistiche straniere" ha il compito di organizzare l'ingresso e l'attività degli esperti.

L'ultimo anno un totale di 6 aziende di Jianshan hanno richiesto 8 specialisti nei settori di "Produzione alimentare", "Prodotti di apicoltura", "Prodotti chimici", ed altre aziende provenienti da USA, Giappone e Italia. □

rivendicano il diritto a restare in Europa; prima gli intellettuali e i leader e poi le famiglie con i giovani inseriti nel mondo scolastico o in quello lavorativo dell'occidente, hanno recepito che la separazione tra chiesta e stato vigente in occidente non significa far scomparire le religioni ma regolare in maniera paritaria la presenza e l'essenza delle proprie idee e aspirazioni con quelle degli altri.

Certo i problemi restano, i nuovi immigrati continuano a far emergere le vecchie questioni, molte delle quali superate dai musulmani che li hanno preceduti; ma va sottolineato tra gli stessi musulmani immigrati l'evidenza e il risveglio della spiritualità personale, l'attenzione all'essenza del senso religioso come risposta alle domande essenziali della vita – chi siamo e quale destino ci attende – piuttosto che il legame stretto al rito.

Conclude testualmente Tariq Ramadan: "Un'esperienza difficile per il cristiano, l'induista, il musulmano... Un'esperienza difficile per qualsiasi essere umano che desidera vivere liberamente con i propri valori e poterli trasmettere ai figli..."

Arturo Bertolotti



Quattro pagine del "Il Sole 24 Ore" alla città che si propone al centro della logistica nazionale

## Dalla "fatal" alla "global" Novara

Gianni Silvestri

**N**ovara, dal "fatale" passato con la sconfitta del re Carlo Alberto, al futuro "globale" per lo sviluppo del paese, è la città in cui vivo da più di settant'anni ed a cui il Sole 24 Ore ha dedicato lo scorso mese di maggio 4 pagine intere e che, scelta con altre 7 importanti città italiane, ha ospitato con grande successo, sempre il mese scorso, il primo incontro sul tema "Territorio, economia e innovazione", organizzato dal Monte dei Paschi di Siena e dal Sole 24 Ore, presenti personaggi importanti della finanza, dell'industria, dell'Università e della politica.

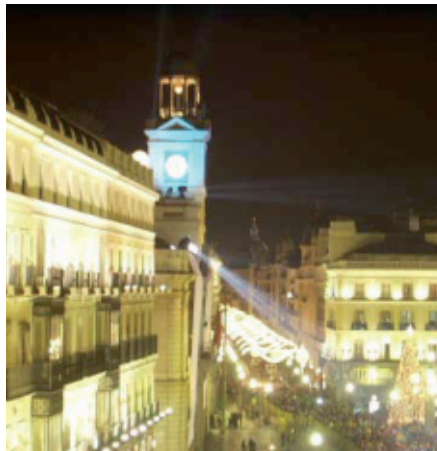
Perché tanta dedizione? Le ragioni sono molte, ma accenno alle principali.

È al centro di una logistica molto promettente. Con l'Alta Velocità è interconnessione tra il corridoio 5 Lisbona-Kiev che collegherà l'Ovest all'Est Europa ed il corridoio 24 Genova-Rotterdam che collegherà il Sud al Nord, quest'ultimo ancora da realizzare da parte italiana. È altresì da realizzare al più presto il tratto Torino-Lione e la stazione in linea alle porte della città.

Abbiamo un sistema autostradale che, oltre a collegarci con tutta l'Europa, è al centro del triangolo Milano-Torino-Genova. Siamo vicini all'aeroporto di Malpensa e a quello di Torino, quest'ultimo da potenziare in vista dell'aumento del trasporto aereo regionale sia di persone sia di merci.

Non ultimo la presenza al Cin, il centro intermodale novarese, già snodo tra i mercati del Sud e del Nord Europa, con una movimentazione giornaliera di 600 autotreni e di 30 treni-merce, facilmente potenziabile.

Presente questa disponibilità logistica, dobbiamo prepararci ad accogliere i conseguenti insediamenti di realtà produttive sia di beni sia di servizi non solo dalla limitrofa area metropolitana lombarda ma anche da altre aree. La creazione di nuove infrastrutture e di poli industriali diventa prioritaria per lo sviluppo del territorio. Per questo possiamo oggi contare su una maggior attenzione da parte della Regione con due novaresi "doc" come il governatore Cota e l'ex-sindaco



Giordano come assessore delle Attività Produttive e dello Sviluppo, novaresi che conoscono bene il territorio per aver occupato da molti anni importanti cariche pubbliche.

Un altro fattore determinante è l'Università con le sue Facoltà di Medicina, Economia e Farmacia, che negli ultimi dieci anni ha visto un aumento degli iscritti del 60% raggiungendo nel 2009-2010 i 5800 studenti. Università che sarà rafforzata con il nuovo Campus per ospitare centinaia di studenti e con la Cittadella della Salute che ospiterà oltre al nuovo ospedale anche una più moderna Facoltà di Medicina. L'Università ha indubbiamente portato ad una città un po' vecchia una ventata di giovinezza, creatività ed innovazione. Ha contribuito alla nascita dell'Incurbatore delle Imprese mettendo a disposizione la ricerca per quelle aziende che hanno solo delle idee da sviluppare ma non i mezzi, alla nascita di un Polo Chimico che col Consorzio Ibis raggruppa 18 aziende tra cui la Bracco e la Radici Chimica per l'applicazione in una sinergia comune di nuove tecnologie per la biochimica e la "green economy".

Un'altra realtà a livello mondiale è il distretto produttivo di rubinetterie e di valvolame, che con 83 aziende fattura 1,5 miliardi di Euro all'anno ed esporta il 60% della produzione e che, nonostante la concorrenza, spesso sleale, cinese e la crisi soprattutto dell'edilizia è riuscito a limitare i danni con un rinnovato design-qualità e con l'eliminazione del piombo nelle leghe di ottone conquistando nuovi

mercati come la California con norme molto restrittive in merito.

Sono da evidenziare poi la Novamont, leader mondiale nella produzione di bioplastiche, la De Agostini diventata una multinazionale da 4 miliardi di Euro di ricavi all'anno, che alle arti grafiche ha aggiunto comunicazione e finanza, un'agricoltura avanzata in pianura soprattutto nella produzione di riso di alta qualità ed in collina di vini doc che stanno conquistando sempre di più il mercato internazionale. Nell'industria alimentare Novara è la capitale del gorgonzola, formaggio ormai presente su quasi tutte le tavole del mondo.

Un futuro ricco di ottime opportunità, ma tutto nelle mani dei novaresi e della sua classe dirigente politica, pubblica e privata. Un futuro basato anche sul passato, quando da ragazzo coi calzoni corti mi fermavo stupito a guardare le centinaia di operaie e di operai, che, sorridenti e chiassosi uscivano con la bicicletta in mano dalle grandi fabbriche tessili come Rotondi, Cascami e Seta, Wild o dalle Fonderie e Officine Meccaniche come Sant'Andrea e Dell'Erra o dai colossi chimici come la Montecatini e l'Anic o dalle Arti Grafiche De Agostini, come pure il lavoro massacrante, cantavano immerse fino al ginocchio nell'acqua delle risaie.

Un tempo passato indubbiamente più duro del presente e del futuro, ma forse più felice. □





Brasile 2010

## Festa della liberazione del distretto di Raposa (Stato di Roraima)

*Le grandi battaglie per la sopravvivenza delle popolazioni indigene sono ancora attuali*

**L**a Raposa Serra do Sol, regione situata nello stato federale brasiliano di Roraima, salutava gli indios dell'area colà convenuti: genti delle tribù Macuxi, Ingarikò, Patemona, Tuarepang, Wapichana... Insieme a ventisei delegazioni indigene di diciannove paesi e a rappresentanti di movimenti amici della causa indigena, primi tra tutti i rappresentanti dell'organizzazione CO.RO., il Comitato di Torino per lo stato di Roraima.

Tutti assieme si festeggiava il primo anniversario della storica sentenza con cui il Supremo Tribunale Federale sanciva la omologazione definitiva e quindi il riconoscimento di tutti i diritti concessi ai cittadini brasiliani, anche alle terre indigene di Raposa Serra do Sol (TIRSS).

Sino quasi ai giorni nostri, precedenti il provvedimento citato, le occupazioni delle terre indigene da parte dei "fazendeiros" bianchi erano avvenute con fermenti e ucci-

sioni di indigeni, con soprusi e violenze di ogni sorta. Propagandando la disistima e il disprezzo per questi valori, diffondendo alcolismo, prostituzione, malattie a trasmissione sessuale. La grande attuale vittoria degli Indios, simbolo e precedente giuridico di tutte le altre rivendicazioni indigene del Brasile ( interessa tuttora numerose popolazioni indigene dell'Amazzonia), è stata ottenuta dopo trentaquattro anni di lotta dura, sofferta ma mai violenta.

Il 19 Aprile, dicevamo, i "figli di Makunaimi", il mitico antenato, hanno ricevuto il Presidente Lula che ha firmato l'atto definitivo che sanzionava la Raposa come area indigena. Lula è arrivato con vari ministri del suo governo, Giustizia, Cultura, Sanità, Pari Opportunità, ed ha incontrato il Presidente del FUNAI, l'Organizzazione Federale Brasiliana per gli indigeni. A riceverli circa 5.000 tra indios e altri invitati.



Lula è passato tra due lunghe ali di indigeni danzanti, poi si è recato sul palco denominato "19 aprile" tenendo per mano due bambini "macuxi", ha indossato un copricapo da "tuxana" - capo tribù - ed ha pronunciato il suo discorso. Abbiamo dato sei milioni di ettari appartenenti al Governo Federale allo Stato di Roraima, perché vogliamo che si sviluppi e cresca senza ledere il diritto degli indigeni di vivere come vogliono. Consideriamo che 500 anni orsono il Brasile era tutto loro..."

Tutto ciò è avvenuto principalmente grazie alla presenza e alla lotta della chiesa locale, "povera e serva dei poveri" come diceva monsignor Helder Camara. Povera ma con amici e sostenitori in Italia, a Torino in particolare. Citiamo volentieri il "Comitato Roraima di solidarietà per i popoli del Brasile la cui anima è guida e il medico torinese Dott. Carlo Miglietta - CO.RO. ONLUS. - Sito [www.giemmegi.org](http://www.giemmegi.org).

## La fatica

*Non ha forse un duro lavoro l'uomo sulla terra? (Giobbe 7,1.3)*

### Toccante manifestazione di sofferenza fisica e morale, pena e dono per l'intera umanità

**Giulio Airaghi**

**È** antica come il mondo. Nell'Eden - giardino di Dio, voluttà, piacere, delizia - Adamo ed Eva, il primo uomo e la prima donna creati da Dio, vagabondando felici, contenti e nudi con lo sguardo dolce e sereno. Fu detto loro di non toccare l'albero caratterizzato da magnificenza e bellezza tali da renderlo superiore a tutti gli altri.

In se stessa la tentazione non è una colpa, perché la colpa incomincia dal momento del consenso. Ma per Eva fu una tentazione di dubbio e di audacia, di seduzione o di ribellione, una luce abbagliante, una voce senza figura, un evento immenso e inattesa che la indusse a cogliere il frutto del "Bene e del Male". Disobbedienza mortale: non più custodi dell'Eden ma creature soggette alla sofferenza e alla fatica, alle tribolazioni, al lavoro, alla precarietà e alle donne di ogni generazione e sotto ogni cielo di generare nel dolore.

Se ci domandiamo che cosa significhi "la fatica del corpo e della mente", la risposta è che significa dare un senso alla vita, al lavoro nella diversità e nella disuguaglianza di condizioni in cui si è chiamati a prestare la propria opera.

Eva ed Adamo si danno da fare e c'è da supporre che non avessero mezzi e strumenti e come abbiano potuto dare inizio a costruire il futuro nell'oscurità delle origini. Gli artisti li ritraggono in scena con foglie di vite o foglie di fico a simboleggiare la fine di una vita libera e felice con il cruccio di una realtà diversa e faticosa da trasmettere ai discendenti.

Si è scelta la forma, Eva e Adamo, preferendola a quella usuale di "Adamo ed Eva" per il rilevante protagonismo di Eva che persuade Adamo a seguire il suo disorientamento, causa di inquietudine e disagio. Se non fosse stato per lei e per quella mela continueremmo a "parlare con gli animali e nulla sarebbe cominciato".

Da quel momento fu loro concesso il libero arbitrio, che è la capacità naturale dell'uomo

di dominare le sue proprie azioni, di scegliere il bene e il male nella fatica del vivere, nelle difficoltà di essere accettati, benvenuti, considerati e rispettati, degni di fiducia, adattandosi alle avversità attraverso il sudore e il desiderio che è la molla che fa scattare nell'uomo il movimento verso il futuro.

La fatica come dono è tra i principali valori educativi di ogni generazione, e anche noi contemporanei la sentiamo come sinonimo di sopportazione, di qualcosa che ci sembra inutile nel sostenere tensioni e frustrazioni di fronte a mancate gratificazioni istintuali ed esistenziali immediate verso atteggiamenti, costumi, opinioni diversi per contenuti e finalità dalle nostre. La disobbedienza di Eva ha spinto l'umanità a lottare per farsi strada nel presente e nel futuro sopportandone le conseguenze nel continuo progredire che esige da ognuno dei suoi membri, rendimento massimo nel compito e nella funzione che ci è stata affidata mettendoci in gioco sino in fondo. "La vita è come la montagna, fatta di salite e di discese. Noi, con fatica, cerchiamo di arrivare in vetta. A volte, però, non ci riusciamo e siamo costretti, con il cuore colmo di pena, a desistere. Quando, invece, raggiungiamo il nostro obiettivo, a quel punto, dalla cima della montagna vediamo la bellezza in tutto ciò che ci circonda e la fatica, così, diventa un dono "Luca Forni". □

## Festival internazionale di Teatro Urbano

# MIRABILIA

*Fossano: trionfo dell'arte di strada con appendice della tradizione culinaria piemontese e ligure dai canestrelli di Biella alla focaccia di Recco*

**Gianni Formagnana**

Sarà il "jolly" della Fossano cultural-turistica per tutti gli anni a venire. Né remore di qualsiasi natura possono farlo naufragare. La manifestazione che da tempo si invocava, affinché la città entrasse nella galassia degli appuntamenti nazionali ad alto livello, ha trovato paternità e luogo sul quale radicarsi. Lo parlo di MIRABILIA: sarà il nostro festival. Lo si deve ad un gruppo di intraprendenti concittadini e all'Assessore alla Cultura, se quella loro creatura è lievitata così in fretta da ottenere, alla sua quarta apparizione sulla scena, il Patrocinio del Ministero delle Politiche Giovanili.

Una carta di credito che gli organizzatori hanno già dimostrato di saper "spendere" bene, con grande oculatezza, regalando a Fossano una manifestazione che, d'ora in poi, dovrà essere il volano di tutte le altre, ampliando e concretizzando quegli orizzonti che si erano cercati nel "Palio".

Affievolitosi lo spirito contraddaiolo che, per la verità non è mai emerso concretamente, c'era la necessità, più che l'opportunità, di inserire la città nel caleidoscopico mondo dei richiami turistici con un "soggetto" che oltrepassasse i confini territoriali e creasse una corrente di simpatia verso le quattro "Torri". MIRABILIA in tre anni ha fatto il miracolo. La conferma giunge da quel patrocinio che l'on. Melandri ha inteso concedergli individuando nei giochi di strada un nuovo parametro per affascinare il turista e soprattutto per valorizzare quell'arte, in parte circense, che pareva destinata all'eterno oblio. In quei tre giorni, 10-13 giugno, la città si trasformerà in un unico, grande palcoscenico sul quale, nelle contrade, nelle piazze, nei cortili, si esibiranno oltre duecento artisti con performance che sono l'etichetta di tradizioni di etnie diverse.

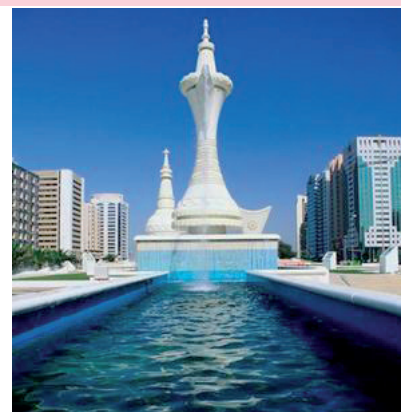
A me piace sognare, per quei tre giorni, una città imbandierata, con un'esplosione di gioia e di festa laddove i protagonisti del festival si esibiranno e, a conclusione, una Piazza Castello trapuntata dai colori delle nazioni presenti e da una platea fitta di fossanesi e non, per l'atto finale che vorrà significare un arri-vederci.

Mirabilia 2010 dovrà fare da apripista, per gli anni futuri, alle iniziative che altri gruppi tenteranno di mettere in onda. È la città e non solo gli organizzatori, che si mette in gioco. La posta è importante: raddoppiarla con pieno successo è la parola d'ordine per quel weekend di giugno. Ad oggi il gruppo di Mirabilia ha vinto la sua battaglia; ora tocca alla città

abbattere l'agnosticismo che troppe volte ha penalizzato le sue iniziative; e non sono state poche! Le vie, le piazze, i cortili saranno la suggestiva cornice agli spettacoli di artisti provenienti da tutta Europa. Trentanove compagnie, oltre duecento artisti, alcuni fra i migliori spettacoli selezionati nei più importanti festival europei, una prestigiosa vetrina catalana, una italiana, diciassette prime, due chapeaux, sette coproduzioni del festival fanno della manifestazione un appuntamento da non perdere. Ogni genere di espressione artistica avrà il suo spazio, dalla rappresentazione teatrale con testi classici, al teatro comico di strada, dal nouveau cirque al teatro di figura, dalla musica alla danza contemporanea. Anche al teatro amatoriale saranno riservati alcuni cortili del centro storico per brevi rappresentazioni. A fare di Fossano "luogo di residenza creativa" per le giovani compagnie è stata una consapevole scelta artistica ed organizzativa, sin dalle prime edizioni. Nove nuovi spettacoli porteranno in giro per il mondo i "loghi" del festival e del Comune di Fossano sul loro materiale pubblicitario.

E poi, dal teatro di strada al cibo di strada; venerdì e sabato sera si potranno assaggiare "prodotti tipici di strada" dell'antica tradizione culinaria piemontese, ligure e non solo. Le proposte sono veramente invitanti: I Gofri della Val Chisone, cialde croccanti a nido d'ape; le Miasse del Canavese, preparate con farina di granoturco; la Tigella modenese cotta nelle formine di argilla e la piedina romagnola; la focaccia tipica di Recco; i Ciciarelli di Noli, una specialità ligure di piccoli pesci fritti, le bruschette di verdura biologica e la soma d'aj con la camomilla dell'azienda agricola "L'Orto del Pian Bosco", piatto tipico del Roero, ripescato appositamente per il festival, i panini farciti con la carne bovina di razza piemontese e per finire, i dolci Canestrelli. Il tutto accompagnato dalla birra artigianale Baladin, prodotta da Teo Musso di Piozzo.

Allora l'invito: "venghino signori!".



## Aperta ad Abu Dhabi la nuova sede della Camera di Commercio

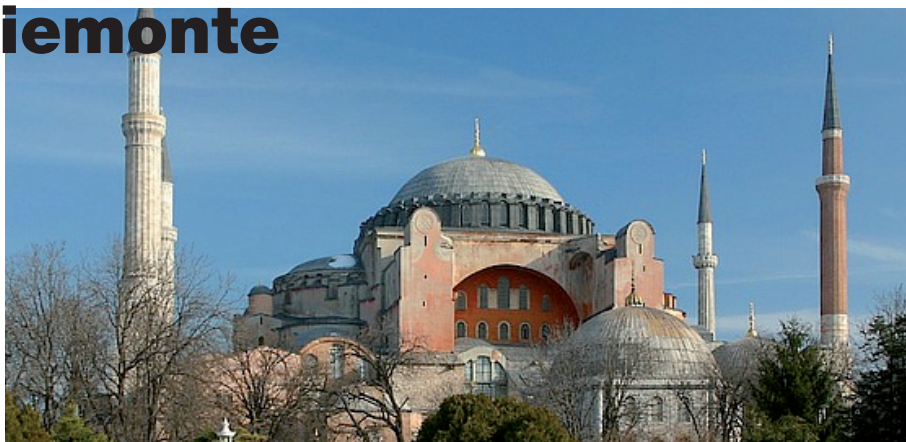
Dopo undici anni di intensa attività e a fronte della recente approvazione da parte del Ministero per lo Sviluppo Economico italiano, la Camera di Commercio Italiana negli Emirati Arabi Uniti (EAU) ha ufficialmente aperto la sede di **Abu Dhabi, capitale dell'omonimo Emirato**. Il nuovo insediamento che va ad aggiungersi all'altra sede già operante di Sharjah, promette di rispondere positivamente alle attese in un momento di particolare espansione e notorietà internazionale del Paese (Abu Dhabi) nella cui capitale si trova ad operare. All'inaugurazione, avvenuta il 12 giugno nel prestigioso Hotel "Intercontinental" di Abu Dhabi, hanno preso parte circa 350 ospiti locali e italiani tra cui molti rappresentanti di Istituzioni ed Associazioni di categoria provenienti anche dall'Italia. Nel presentare agli ospiti la nuova realtà il **Presidente, Franco Rizzato**, noto imprenditore da oltre 25 anni negli Emirati, impegnato nell'attività di arredamento e costruzioni, ha sottolineato tra l'altro il fatto che la nuova sede della Camera di Commercio italiana negli EAU si trova presso quella della Camera di Commercio di Abu Dhabi, una soluzione che rispecchia l'ottimo rapporto esistente tra l'istituzione italiana e le autorità emiratine. Costituisce pertanto un punto di riferimento affidabile e prestigioso per gli imprenditori italiani in un Paese solo sfiorato dalla grande crisi, con concrete prospettive di sviluppo fondate su un'abbondante ricchezza petrolifera. Tra le iniziative più rilevanti intraprese in questi anni dalla Camera nelle altre due sedi per promuovere l'interscambio economico e culturale tra l'Italia e l'UAE, sono da ricordare l'"**Italian Lifestyle in the Emirates**", unica rassegna italiana nel Golfo (2004/2007), e l'"**Italian Festival Weeks**", programma di eventi culturali ed economici realizzato negli Emirati durante la quale alla società che si sia più distinta nell'attività economica negli Emirati viene consegnato un ambito riconoscimento del Presidente della Repubblica. □

## DirClub Piemonte



**Per valorizzare il tempo libero  
Per creare contatti interpersonali  
Per produrre amicizia**

10128 TORINO - Corso Re Umberto, 138  
Tel./Fax 011.318.64.42 - Cell. 338.938.71.34  
Segreteria: mart. - merc. - giov. ore 9-12  
e-mail: dirclub.piemonte@virgilio.it  
www.dirclubpiemonte.it



**29 settembre ore 18.30  
al Santuario S. Antonio da Padova**

### Ricordiamo i defunti DirClub

**I**l ricordo dei nostri defunti non è un argomento da passare sotto silenzio. La partecipazione alla funzione del ricordo manifesta il sentimento di gratitudine a coloro, parenti, amici, conoscenti che ci hanno lasciati ma che continuano a esserci vicino a essere presenti nei nostri pensieri.

La commemorazione dei defunti, momento rituale di silenzio collettivo, si prefigge, attraverso la funzione religiosa in un tempio cristiano, il ricordo degli eventi, la loro vita passata, il tempo, il luogo e il contesto in cui tali eventi sono occorsi. Una diretta comunicazione con chi continua ad amarci e a consigliarci, a essere al nostro fianco invisibili accompagnatori del nostro percorso terreno.

Il ricordo collettivo dei defunti è dunque un elemento costitutivo integrale di una comunità e un momento di rilevante spiritualità e di intima bellezza tra il cielo e la terra.

A loro il nostro grazie silenzioso e intenso.

g.a.

Presidente  
Lina Del Core

Il DirClub Piemonte favorisce i propri soci professionisti a mezzo apposita segnalazione a tutti gli iscritti precisando le singole prerogative al fine di far conoscere meglio le potenzialità degli stessi fornendo così ai soci in attività una favorevole occasione per dedicare i loro servizi (**vedi elenco a fondo pagina**). Il Consiglio Direttivo è sicuro di fare cosa gradita nel segnalare nomi e indirizzi di fiducia utili a veicolare conoscenze e sinergie in tempi così difficili per il mercato del lavoro.

Segnaliamo i primi appuntamenti del secondo semestre e le indicazioni di massima delle altre iniziative allo studio:

**Settembre** - Martedì al Platti ore 20.45.

**Il 21/09** Piero Quattrocchi, Consigliere DirClub e docente Unitre ci intratterà sul "Risorgimento" 1a parte.

**Ottobre - 12/10** Piero Quattrocchi con "Risorgimento" 2a parte.

**25 settembre** - sabato - 2a edizione dell'incontro festoso per onorare i Soci, colonne portanti del nostro Club, che compiono 80 anni di vita. È l'occasione per creare scambi generazionale con la presenza dei più giovani iscritti che ne prenderanno il testimone. Balli e sorprese non mancheranno. Informarsi su orario e luogo dell'evento.

**29 settembre ore 18.30** - Santa Messa annuale per ritrovarci insieme in un momento di vera solidarietà e commemorare i nostri amici scomparsi ed i familiari dei nostri Soci. Celebrazione partecipata come sempre da ManagerItalia Torino e Federmanager Piemonte. Santuario San Antonio da Padova. Vedi a parte l'articolo dedicato da Giulio Airaghi.

**10-11-12 Settembre** - Attuazione del viaggio del trevigiano e partita a scacchi a Marostica.

**5-10 Ottobre** - Attuazione del viaggio a Istanbul.

**19 Ottobre** - È organizzato un fantastico concerto jazz dei Manomanouch che si terrà al teatro dell'Educatore della Provvidenza alle ore 20.45. Seguirà locandina di partecipazione.

Avvicinamento al Teatro, corso di ballo, altro, ecc.

## Professionalità soci, in attività

- **ARDITO FRANCESCO** - Amministratore Delegato Vieweb - Offre servizi di comunicazione basati su internet e tecnologie avanzate per esigenze di comunicazione - Tel. 0110903210 - francesco.ardito@vieweb.it
- **BALBIANO FRANCESCO** - Titolare Azienda Vitivinicola Vini Balbiano - Corso Vitt. Emanuele 1 - Andezeno - Tel. 0119434214 - info@balbiano.com - www.balbiano.blog.it
- **BENANCHIETTI NICOLE** - Promotore finanziario Banca Sella - Tel. 3389610913 - nicole.benanchiotti@sella.it
- **CAPRA NAZIO MAFALDA** - Titolare negozio Puccio calzature - Via Santa Teresa 22/H - Torino - Tel. 0115629361
- **CIRNIGLIARO CARLO** - Studio dentistico in Torino - Via Elba 4 - Tel. 011359761 e Borgaro - Via Lanzo 147 - Tel. 0114701608 - cirnigliarocarlo@alice.it
- **COLETTA PATRIZIA** - Presidente Fondazione Teatro Piemontese - Tel. 3485114882 - patriziacoletta@virgilio.it
- **CRISTINI MARIO** - Contitolare MGM Viaggi - Via Giolitti 45 - Torino - Tel. 0118177629 - mario@mgmviaggi.it
- **DE GUIDI PATRIZIA** - Titolare Interacta mediazione, vendita, locazione immobiliare - Corsa Duca degli Abruzzi 63 - Torino - Tel. 0115683629 - interacta@interacta.it
- **DEIDERI BARBARA** - Titolare della BD business development srl - Intermediazioni industriali di prodotti e applicazioni metal meccaniche agricole, movimento terra e trasporti pesanti - Tel. 3336207671 - barbara@bdsrl.it
- **DI LULLO ANTONELLA** - Responsabile commerciale settore eno-gastronomico di Sapori d'Italia - Tel. 3355700793 - antonella@saporiditalia.to
- **MAIONE MARIELLA** - Titolare Cioccolato Peyrano Torino - Negozi Corso Vittorio Emanuele 76 - Tel. 011538765 e Corso Moncalieri 47 - Tel. 0116601629 - peyrano@peyrano.com - www.peyrano.com
- **POLA LAURA** - Titolare società Alternative esperta organizzazione eventi per le aziende, wedding planner - Tel. 3479606081 - info@alternative-pola.it - www.alternative-pola.it
- **PORPIGLIA DOMENICO** - della Terasis srl - Via Albenza 36 - Rivoli - Software e consulenza informatica per le aziende - Tel. 0119588334 - domenico.porpiiglia@teraris.it



# Si ringrazia per la partecipazione e collaborazione



CAMERA DI COMMERCIO  
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA  
DI TORINO



**ARPA CONSULTING**

Ricerca personale - Executive search  
Consulenza di Direzione





## “Infortuni? Io gioco d’anticipo.”

Vincere le sfide della vita richiede energia e dinamismo. Per darti anche la sicurezza, c’è **Bene Persona Più**, la polizza infortuni che ti indennizza in caso di invalidità permanente e inabilità temporanea e copre le tue spese di ricovero e di intervento in Italia e all’estero. Inoltre, **Bene Persona Più** ti offre una diaria su misura per il ricovero e la convalescenza e rimborsa tutte le spese sanitarie, gli onorari degli specialisti e l’assistenza dopo il ricovero. Così le tue energie sono libere di esprimersi. Sicuramente.



**BENE PERSONA**  
PIÙ

AUGUSTA  
ASSICURAZIONI 