

L'84^a adunata degli Alpini

Dai rettilinei alberati e porticati di Torino, una città scenario che sembra disegnata apposta per una manifestazione di questo tipo e di questa dimensione, l'adunata degli alpini manda al Paese un segnale forte di dignità e forse persino di purificazione.

Che cosa spinge decine di migliaia di persone a spostarsi di centinaia di chilometri per partecipare con uno strano cappello in testa a una sfilata in un luogo diverso da quello abituale? E che cosa spinge altre centinaia di migliaia di persone senza quel cappello, prima a mescolarsi a loro in un clima di festa che di questi tempi ha del miracoloso, e poi ad assieparsi alle transenne per vederli sfilare 12 (dodici!) ore consecutive.

Non siamo sociologi e non abbiamo una risposta compiuta a queste domande, ma i numeri dell'84^a adunata degli alpini, tenutasi a Torino in occasione del 150° anniversario dell'Unità d'Italia, sono tali da obbligarci almeno a tentare qualche breve riflessione.

Non sarà possibile dimenticare l'austero rigore militare delle compagnie di formazione, i labari e gli innumerevoli gagliardetti delle associazioni territoriali, le centinaia di Sindaci e le decine di Presidenti di Provincia, la marea di "divise" dei gruppi territoriali, un caleidoscopio di colori e di emozioni ritmato dal Tren-

tate, ripetuto infinite volte senza mai saziare, dallo scroscio di applausi vicendevolmente scambiati al di qua e al di là delle transenne e dall'urlo delle parole d'ordine identitarie, quasi un richiamo della foresta: "Ju-lia", "Ber-ghem", "Ca-custa lon ca-custa, viva l'Austa".

Eccoli i nipoti e i pronipoti del Giannin di Rigoni Stern con la sua celebre domanda, irripetibile impasto di ingenuità e fiducia, "Sergentmagiù, ghe riverem a baita?", i nipoti e i pronipoti di quei Figli di Nessuno che nelle trincee del Pasubio e del Grappa, nelle steppe del Don e sul ponte di Perati, chiamati a interpretare un ruolo al quale avrebbero volentieri rinunciato, seppero guardare alla realtà con occhio terzo, scegliendo cioè di comportarsi secondo ciò che, in quel momento e in quelle condizioni, ritenevano giusto e non secondo la personale convenienza.

Anche noi, anzi noi fra i primi, abbiamo il dovere di raccogliere questo segnale. In quanto categoria sociale detentrica di know-how professionale, insieme agli imprenditori e alle élite universitarie, chiediamo a gran voce di contare di più, dichiariamo di avere le forze e le competenze per andare oltre il nostro ruolo specifico. È un obiettivo ambizioso, che potremo raggiungere molto più facilmente se sapremo legittimarlo con un comportamento ispirato a quello dei Figli di Nessuno di allora. □



DIRIGENTE D'AZIENDA
www.ildirigente.it

Periodico di Federmanager Torino
APDAI

in collaborazione con:
Federmanager Aosta

CIDA e Federazioni aderenti alla Fe.Pi.

Fondato da
Antonio Coletti

Direttore responsabile
Carlo Barzan

Condirettori
Andrea Rossi, Roberto Granatelli

Coordinamento editoriale
Claudio Cavone, Antonio Sartorio

Comitato di redazione
Arturo Bertolotti (Redattore Capo)
Ezechiele Saccone, Antonio Sartorio,
Marcello Carucci, Pieg Giorgio Prato,
Angelo Luvison, Roberto Rossi

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 Torino APDAI
ildirigente@apdai.it
tel. 011.562.55.88

Direzione, redazione e amministrazione

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

EDITORE

FEDERMANAGER TORINO APDAI
Presidente Renato Cuselli
Vice Presidente Donato Amoroso
Tesoriere Anita Marina Cima
presidenza@apdai.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
Iscrizione al ROC in corso di registrazione



Associato all'USPI
(Unione Stampa Periodica Italiana)

Autorizzazione del Tribunale di Torino
n. 2894 del 24/1/2011

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

La tiratura di questo numero è stata di 9.500 copie

Federmanager TORINO-APDAI Associazione Provinciale Dirigenti Aziende Industriali



**Assemblea ordinaria
Torino 21 giugno 2011
ore 18.00**

**Centro Congressi
Torino Incontra
Via Nino Costa, 8**

Avviso di convocazione

A norma degli artt. 15-16 dello Statuto, l'Assemblea Ordinaria annuale Federmanager Torino è convocata, martedì 21 giugno 2011 in prima convocazione e **alle 18 in seconda convocazione**, presso la Sala del Centro Congressi di Torino-Incontra, Via Nino Costa, 8.

I Soci possono farsi rappresentare, con delega scritta, da un altro Socio. Nessun socio potrà presentare più di **tre deleghe**. Le deleghe devono essere presentate alla Segreteria dell'Associazione o prima dell'inizio dell'Assemblea (se spedite devono pervenire alla Segreteria prima dell'Assemblea).

Ti sei dimenticato di rinnovare l'iscrizione? Servizi e consulenze

Approfittane se hai bisogno di informazioni, consigli oppure di aiuto: li troverai puntuali e concreti in ogni circostanza.

- **Direzione:** esame e valutazione delle necessità e proposte avanzate dagli iscritti.
- **Ufficio Legale-Sindacale:** consulenza globale sullo "status" del dirigente. Contenzioso giuslavoristico, transazioni, competenze retributive.
- **Ufficio-Previdenza:** calcolo e verifica diritti alla pensione, assistenza previdenziale, ricongiunzioni.

- **Ufficio Assistenza Sanitaria:** pratiche per Fasi e ASSIDAI.
- **Sportello CAF:** mod. 730, Unico, ICI, RED, ISEE.
- **Consulenza immobiliare:** consulenza su contratti di locazione, problematiche condominiali, estimo su valore immobili.
- **Consulenza colf e badanti:** su compilazione buste paga, contributi, rilascio CUD.
- **Nuove Opportunità/Formazione:** reinserimento e formazione continua degli associati (Banca Dati Federmanager).
- **Dirigente d'Azienda:** periodico di informazione al servizio dei soci.

Il termine utile per l'iscrizione a Federmanager APDAI per il 2011 è scaduto il 28 febbraio: è comunque ancora possibile effettuare il rinnovo o la nuova iscrizione.

Quota 2011

€ 204,00 servizio e volontari - € 102,00 pensionati - € 93,00 pensionati ante '88 - € 55,00 vedeve/i

Il contributo associativo per l'anno 2011 può essere versato con una delle seguenti modalità:

- direttamente presso la sede Federmanager Apdai (bancomat, contanti, assegno) orario 9-17
- c/c postale 122101 intestato APDAI - Via San Francesco da Paola 20 - 12123 Torino
- bonifico bancario FINECO:
intestato **FEDERMANAGER TORINO** - IBAN IT 17 M 03015 03200 000003283599
- pagamento con RID

Si è avviata la collaborazione tra le organizzazioni sindacali dei dirigenti

Protocollo d'intesa Federmanager-Manageritalia

Tavolo sulle problematiche dei manager al Ministero del Lavoro

Come già ampiamente comunicato sui mass-media, lo scorso 11 marzo, in occasione della riunione del Consiglio Nazionale a Milano, è stato sottoscritto il Protocollo d'Intesa tra Federmanager e Manageritalia, qui di seguito pubblicato.

L'Intesa costituisce un accordo "storico" con il quale Federmanager e Manageritalia si prefiggono l'obiettivo di "fare sistema" in maniera congiunta, avviando una collaborazione costante e fattiva tra le nostre Organizzazioni sui vari punti di interesse comune, ma anche con i dirigenti pubblici aderenti a Cida e Confedir-Mit.

In particolare, si mira a semplificare la comune azione di rappresentanza verso le istituzioni, di promuovere la diffusione e la valorizzazione di cultura manageriale e rafforzare il contributo di idee e azioni dei dirigenti del settore privato per lo sviluppo del Paese.

In sintesi, alla luce dei cambiamenti in atto nel sistema economico e produttivo, si ritiene necessario rendere più incisiva l'azione di rappresentanza del management, sia nei confronti delle imprese che delle Istituzioni, proponendo una voce unitaria che sappia incarnare i valori della dirigenza, conformemente alla tendenza alla semplificazione della rappresentanza che si è affermata in altri sistemi aggregativi.

Al fine di realizzare le sinergie e gli interventi sopra indicati, viene istituito un Comitato di coordinamento al quale partecipano i legali rappresentanti di Federmanager e Manageritalia nonché due designati per ciascuna Organizzazione.

Decorsi dodici mesi dalla firma del Protocollo, verificata l'efficacia e la reciproca soddisfazione della collaborazione posta in atto, su iniziativa del Comitato di Coordinamento, saranno poste all'attenzione dei competenti Organi di Federmanager e Manageritalia proposte atte a far evolvere lo stesso Protocollo verso soluzioni organizzative, a livello Confederale, in grado di rafforzare ulteriormente il ruolo, la visione, l'azione e l'immagine unitaria della categoria. È evidente che l'obiettivo è quello di costrui-

re una "casa comune" delle alte professionalità del settore pubblico e privato.

In forza di tale del nuovo impegno delle nostre Organizzazioni, è stato possibile ottenere, per la prima volta, un "Tavolo sulle problematiche dei manager", aperto a tutte le OO.SS. di rappresentanza del management del settore privato con il Ministero del Lavoro, per condividere temi e proposte avanzate congiuntamente per lo sviluppo economico e per l'incremento della presenza manageriale.

Il primo incontro si è tenuto il 21 marzo scorso, con le Organizzazioni dei dirigenti privati (Federmanager, Manageritalia, Fenda, Fidìa) ed una rappresentanza del Ministero del Lavoro formata dal Segretario Generale (Dott.ssa Matilde Mancini), dal Direttore degli Ammortizzatori Sociali (Cons. Paduano) e dal Direttore del Mercato del Lavoro (Dott.ssa Strano).

I lavori proseguiranno, in questa prima fase, presso le due Direzioni Generali citate per il tramite di due sottogruppi, uno dedicato agli ammortizzatori sociali e ai contratti di rete, l'altro sul miglioramento dell'incentivo previsto dalla Legge n. 266/97.

Con specifico riferimento al tema degli incentivi al reimpiego di personale dirigenziale e sostegno alla piccola impresa (art. 20, Legge n. 266/1997), in particolare, va rimarcato che si è già ottenuto un primo rilevante risultato in risposta alla richiesta congiunta di Federmanager e Manageritalia di prevedere un aumento dello stanziamento degli incentivi, ma anche una ridefinizione dei meccanismi applicativi della legge allo scopo di evitare la mancanza di sufficienti risorse nelle aree del Paese dove la richiesta di managerialità risulti maggiore e la eventuale riassegnazione delle somme ripartite e non utilizzate.

A tale proposito, con una comunicazione della Divisione II della Direzione Generale Mercato del Lavoro, che si allega, tenuto conto delle esigenze sopra rappresentate, il Ministero esprime la disponibilità ad adottare un sistema che permetta l'assegnazione di risorse aggiuntive in occasione dell'emanazione del

Decreto Direttoriale di ripartizione degli stanziamenti sul capitolo in parola.

Sulla base delle richieste pervenute alle Agenzie regionali per il lavoro che non hanno trovato accoglimento per mancanza di risorse, le stesse Agenzie regionali dovranno comunicare entro il 30 settembre 2011 al Ministero del Lavoro le somme aggiuntive necessarie per l'ammissione al beneficio di quelle aziende rimaste in un primo momento escluse.

Il Ministero, quindi, provvederà a dare comunicazione alle Regioni interessate dell'ammontare delle risorse aggiuntive assegnate, raggiungendo l'obiettivo di conferire maggiori risorse a favore di quelle Regioni nelle quali si registra un maggiore numero di assunzioni ma, allo stesso tempo, senza compromettere le Regioni che fino ad oggi hanno utilizzato solo in parte le somme assegnate, le quali conservano intatte le possibilità di un cambiamento di tendenza.

Su tale impostazione, che risponde pienamente alle richieste avanzate dalle nostre Organizzazioni al Ministero del Lavoro, senza pregiudicare gli incentivi finora riconosciuti alle Regioni per sostenere la ricollocazione di dirigenti nelle PMI, Federmanager e Manageritalia esprimeranno pertanto un congiunto positivo riscontro alla D.G. competente del Ministero.

Con l'occasione, si ricorda nuovamente che gli incentivi previsti dalla Legge n. 266/1997 per il reimpiego di dirigenti nelle PMI sono cumulabili anche con i bonus assunzionali erogati da Italia Lavoro per le assunzioni di manager over 50 in stato di disoccupazione, nell'ambito dell'Azione di Sistema "Welfare to work per le politiche per il reimpiego" promossa sempre dal Ministero del Lavoro.

Per il momento si conferma, naturalmente, il nostro impegno a comunicare tempestivamente le deliberazioni che verranno adottate dal Ministero del Lavoro sulla questione e gli esiti delle prossime riunioni del Tavolo sulle problematiche dei manager.

Il Direttore Generale
Mario Cardoni

Definizioni e proposte

- In particolare, le Organizzazioni firmatarie del presente protocollo, direttamente od anche per il tramite delle Confederazioni cui aderiscono e nel rispetto delle relative reciproche autonomie, si propongono di:
- promuovere metodi e soluzioni organizzative finalizzate a realizzare un sistema stabile di relazioni fra federazioni e confederazioni, per la condivisione di informazioni e lo sviluppo di sinergie utili ad accrescere ruolo, interlocuzione ed autorevolezza delle organizzazioni di rappresentanza manageriale;
 - definire proposte finalizzate allo sviluppo, alla crescita ed all'assistenza delle categorie rappresentate;
 - valutare congiuntamente le iniziative necessarie per la tutela degli interessi delle categorie rappresentate, in materia di previdenza, assistenza, fisco e formazione professionale;
 - favorire l'interscambio delle competenze professionali manageriali;
 - promuovere proposte per la diffusione e la valorizzazione della cultura manageriale.

Esercizio della rappresentanza

Il Coordinamento ed il sistema di relazioni interfederali derivante dal presente protocollo non limita né impegna le Parti con riferimento alla rispettiva autonomia rappresentativa e/o negoziale.

Comitato di coordinamento

Al fine di realizzare le sinergie e gli interventi indicati al precedente punto 1, le Parti istituiscono un Comitato di coordinamento al quale partecipano i legali rappresentanti nonché due designati per ciascuna Organizzazione. I componenti del Comitato possono essere sostituiti in qualunque momento dalla Parte che li ha designati, purché ne sia data comunicazione scritta all'altra Parte.

Il Comitato si riunisce almeno con cadenza trimestrale e quando le Parti lo ritengano opportuno, per condividere le informazioni, valutare lo stato di avanzamento delle iniziative condivise fra le Parti e pianificare nuove proposte. Nel corso delle riunioni viene redatto verbale sommario, da approvarsi al termine dell'adunanza. Le parti si impegnano a tener fede alle decisioni del Comitato ovvero, in caso contrario, a comunicarne tempestivamente le motivazioni.

L'incarico di componente del Comitato viene assunto e svolto con carattere di gratuità e volontarietà. Eventuali richieste di rimborso dei costi sostenuti dai delegati verranno valutate e gestite dall'Organizzazione designante il delegato.

Il Comitato si avvale delle strutture, dei mezzi ed in generale delle risorse nella disponibilità delle Parti, alle quali rinvia le modalità per la realizzazione degli interventi.

Per tutto quanto sopra

Decorsi dodici mesi dalla firma del presente protocollo, verificata l'efficacia e la reciproca soddisfazione della collaborazione posta in atto, su iniziativa del Comitato di Coordinamento, saranno poste all'attenzione dei competenti Organi di Federmanager e Manageritalia proposte atte a far evolvere il presente protocollo verso soluzioni organizzative, a livello Confederale, in grado di rafforzare ulteriormente il ruolo, la visione, l'azione e l'immagine unitaria della categoria.

Tutto quanto sopra dovrà avvenire in un quadro coinvolgente e partecipativo di tutte le componenti e le rappresentanze manageriali interessate alla costruzione, nei modi e nei tempi da condividere, di un nuovo, unitario ed aggregante soggetto di rappresentanza della dirigenza pubblica e privata del Paese.

Per Federmanager
Giorgio Ambrogioni

Per Manageritalia
Guido Carella

Protocollo d'intesa "Italia-lavoro" - parti sociali

Migliore correlazione tra domanda e offerta di lavoro

Il 24 febbraio Federmanager ha sottoscritto con Italia Lavoro, le principali Organizzazioni datoriali, le centrali Cooperative e le Confederazioni sindacali degli altri lavoratori, un "Protocollo d'Intesa per migliorare e potenziare i servizi informativi sugli organismi pubblici e privati del mercato del lavoro e i servizi da questi erogati a cittadini, aziende, lavoratori, attori e decisori".

L'Intesa è stata promossa da Italia Lavoro con le Parti sociali che hanno costituito Organismi bilaterali, allo scopo di costruire una mappa e un sistema di monitoraggio degli Enti bilaterali e dei servizi erogati, che consentirà alle Istituzioni, ai cittadini e alle imprese di avere informazioni precise sui servizi di cui i lavoratori possono usufruire tramite questi Enti.

L'obiettivo comune consiste nel potenziare ed integrare il network dei servizi pubblici e privati per il lavoro, in modo da perseguire una migliore *connessione tra domanda e offerta di*

lavoro, in un quadro organico di governance, attraverso la cooperazione e il raccordo tra le Parti Sociali e, in tale ambito, valorizzare la funzione della Bilateralità, secondo i compiti ad essa assegnati dalle Parti Sociali costitutive.

A tal fine, le Parti si impegnano a comporre progressivamente un quadro informativo integrato sugli attori pubblici e privati e sui servizi da questi offerti nel mercato del lavoro, oltre a concorrere alla costruzione progressiva di un sistema nazionale di monitoraggio della Bilateralità - derivante dalle intese sottoscritte a livello nazionale e territoriale dalle Parti Sociali comparativamente più rappresentative a livello nazionale - e dei servizi da essa offerti nell'ambito del welfare contrattuale.

Per la Governance dell'Intesa, è costituito un Gruppo di coordinamento nazionale, composto dai rappresentanti delle Parti, presieduto da Italia Lavoro S.p.A., mentre per la realizzazione dei processi di progettazione e attuazione

viene istituito un **Comitato Tecnico Nazionale (CTN)**, composto dai responsabili tecnici designati da ciascuna delle Parti, con il compito di gestire le azioni necessarie a realizzare quanto citato nella presente Intesa, con il supporto delle rispettive Organizzazioni, di cui Italia Lavoro S.p.A. è incaricata del coordinamento.

Possono altresì far parte del CTN rappresentanti delle Organizzazioni di categoria di ciascuna Parte firmataria, quali parti sociali costitutive di Enti o Organismi Bilaterali, o rappresentanti degli stessi Enti o Organismi Bilaterali Nazionali.

Il CTN sarà organizzato in Tavoli Tecnici, ciascuno riferito a un Sistema Bilaterale specifico, con il compito di produrre e sottoporre elaborati, progetti e proposte operative al Tavolo Tecnico Nazionale.

Ciascun Tavolo Tecnico è composto da responsabili e referenti tecnici designati da ciascuna delle Parti; Italia Lavoro S.p.A. è incaricata del coordinamento di ciascun Tavolo tecnico.

L'Intesa non comporta oneri finanziari a carico delle Parti ed è valida ed efficace dalla data di sottoscrizione per un biennio; potrà essere prorogata, rinnovata o integrata previo accordo tra le Parti.

Mario Cardoni

Un'iniziativa per riconoscere l'eccellenza dei manager che hanno conseguito risultati di successo lavorando "in Qualità" e premiare chi impiega e sviluppa la cultura della Qualità

Premio nazionale "Manager per la Qualità"

AICQ e FEDERMANAGER, allo scopo di valorizzare il contributo del Management al successo delle aziende, hanno bandito il Premio Nazionale Manager per la Qualità

Claudio Rossero

Con questo Premio si intende premiare la persona il cui operato è stato determinante nell'esecuzione di progetti di applicazione e sviluppo di Sistemi di Gestione Aziendali o Modelli di Eccellenza che abbiano permesso il conseguimento di risultati di successo per la propria azienda.

Nei criteri di valutazione viene sottolineata la rilevanza di risultati concreti quali: incrementi di fatturato, utili aziendali o riduzione di costi derivanti direttamente dall'applicazione del progetto candidato al premio.

Saranno valutati solo progetti già realizzati in siti italiani per i quali si deve dare evidenza dei miglioramenti conseguiti.

L'azienda dovrà autorizzare la partecipazione al premio, la presentazione e la pubblicazione della documentazione descrittiva del progetto comprovante il conseguimento dei risultati aziendali.

Sezioni del premio

Il premio si articola in due sezioni:

1) Premio Qualità per l'innovazione

Questa iniziativa mira a premiare chi, operando nell'ambito del management di aziende industriali, ha realizzato una soluzione innovativa per migliorare la gestione di un processo aziendale nell'ambito dell'applicazione dei Sistemi di Gestione Aziendale per la Qualità, Sicurezza, Ambiente, Etica e dei modelli per l'Eccellenza EFQM.

2) Premio Qualità per i Manager

Questa iniziativa mira a premiare chi, operando nell'ambito del management di aziende industriali, ha promosso nella propria azienda la corretta applicazione dei Sistemi di Gestione Aziendale per la Qualità, Sicurezza, Ambiente, Etica e dei modelli per l'eccellenza EFQM che abbiano permesso di conseguire eccellenti risultati misurabili in termini economici.

Partecipanti

Possano partecipare:

- Dirigenti di azienda
- Quadri apicali con funzioni direttive
- Responsabili della Qualità
- Manager di Rete
- Temporary Manager

La domanda di partecipazione

I soggetti che intendono concorrere sono invitati a inviare entro il 31 maggio 2011 alle segreterie delle Federate AICQ o alla segrete-

ria del premio (premioqualita@aicq.it) la domanda di partecipazione indicando:

- la sezione del premio alla quale intendono partecipare;
- un breve abstract del progetto;
- l'indirizzo e-mail del partecipante al quale spedire, in formato elettronico, i modelli della documentazione che dovrà essere redatta per concorrere al premio;
- la federata AICQ o la sede territoriale Federmanager dove verrà recapitata la documentazione di partecipazione al premio, opportunamente compilata (vedi dettaglio di seguito riportato).

Il candidato, entro e non oltre il 30 giugno 2011, dovrà presentare in busta chiusa i seguenti documenti:

1. La relazione descrittiva del progetto.
2. La documentazione comprovante i risultati conseguiti.
3. La scheda contenente i dati dell'Azienda e del Manager partecipante.
4. Il questionario di autovalutazione ed il grafico "radar" dei risultati.
5. La liberatoria dell'Azienda che autorizza la partecipazione e l'utilizzo della documentazione.
6. La documentazione presentata non verrà restituita e rimarrà agli atti delle commissioni di valutazione.

Fasi di Valutazione dei progetti

Le commissioni costituite presso le sedi delle Federate AICQ e presso la sede Nazionale di Federmanager adotteranno i medesimi criteri di valutazione, terranno conto della scheda di autovalutazione ma esprimeranno una loro valutazione del progetto. Le commissioni di valutazione, ove necessario, potranno chiedere chiarimenti ed eventuali integrazioni alla documentazione.

Prima fase: Valutazione territoriale (ammissibilità e prevalutazione)

Questa fase è gestita dalle strutture delle Federate AICQ che si relazioneranno con tutte le strutture Federmanager presenti sul proprio territorio di riferimento.

La documentazione presentata dai partecipanti verrà raccolta ed esaminata in questa fase presso la sede della federata AICQ presso la quale è stata consegnata o, nel caso di consegna fatta presso la territoriale Federmanager, alla federata AICQ alla quale fa riferimento la territoriale Federmanager.

Eventuale documentazione integrativa inviata successivamente alla data del 30 giugno 2011 potrà essere accolta ad insindacabile giudizio della commissione.

I migliori 10 progetti, 5 per la sezione Pre-



mio Qualità per l'Innovazione e 5 per la sezione Premio Qualità per i Manager, verranno inviati alla sede Nazionale di Federmanager a Roma per la seconda fase di valutazione.

In presenza di progetti che abbiano conseguito una valutazione superiore ad almeno 250 punti è facoltà della commissione inviare ulteriori 5 progetti selezionati secondo una graduatoria comune alle due sezioni.

I progetti selezionati in questa fase verranno inoltrati alla sede Federmanager di Roma entro il 31 agosto 2011.

Seconda fase: Valutazione centrale (selezione dei finalisti)

La Commissione di Valutazione Centrale selezionerà i migliori 10 progetti, 5 per la sezione Premio Qualità per l'Innovazione e 5 per la sezione Premio Qualità per i Manager, adottando i medesimi criteri seguiti dalle Commissioni territoriali.

I progetti selezionati verranno inviati alla Commissione dei Saggi per la valutazione finale e scelta dei vincitori entro il 30 settembre 2011.

Terza fase: Selezione dei vincitori da parte di una Commissione di Saggi.

La Commissione dei Saggi, assistita dalla segreteria del premio:

- valuterà i 10 progetti finalisti secondo i criteri già precedentemente utilizzati, integrati da propri criteri di valutazione;
- individuerà i due progetti vincitori del premio;
- indicherà le motivazioni dell'assegnazione del premio.

Questa fase si completerà entro il 31 ottobre 2011.

Bando di partecipazione

Il dettaglio del Bando unitamente alla proposta di schema per la compilazione della relazione descrittiva sono pubblicati on-line sul sito web di AICQ Nazionale ed accessibili anche da un'apposita sezione del sito web di Federmanager.

Considerato che ogni Idea può essere una buona Idea, non esitare a far conoscere la Tua, potrebbe essere la migliore!

Per ottenere chiarimenti è possibile contattare la Federmanager di Torino (segreteria@apdai.it) e/o il Sig. Rossero Claudio al 348-6909642. □

Cantiere Federmanager

Il nostro "manifesto sulla riforma fiscale"

Il contesto socio economico resta difficile ma la nostra Organizzazione mantiene gli impegni programmatici e costruisce il proprio futuro

Giorgio Ambrogioni

Lo avevamo preannunciato. Lo abbiamo fatto! L'11 marzo scorso abbiamo sottoscritto con Manageritalia un patto di collaborazione destinato ad accrescere, sostanzialmente, il ruolo del sindacalismo dirigenziale ai tavoli del confronto sociale e delle relazioni istituzionali.

È un patto ambizioso che vuole valorizzare il ruolo manageriale e legittimarlo con iniziative e proposte certamente sulle attese categoriali ma anche attento ai temi della responsabilità sociale, dello sviluppo e della competitività del Paese.

Ma perché questo patto possa esprimere tutte le sue potenzialità è fondamentale non resti appannaggio della sola azione di vertice ma trovi sviluppo ed implementazione in sede territoriale perché quello è il contesto più giusto per incrociare esperienze e favorire un reciproco arricchimento.

Aperto il tavolo per la dirigenza privata

Il patto di collaborazione tra Federmanager e Manageritalia ha già avuto il suo battesimo istituzionale dando vita ad un "tavolo permanente" presso il Ministero del lavoro e finalizzato ad affrontare le problematiche relative alla dirigenza privata, ovviamente, di competenza di detto Ministero.

I temi che abbiamo messo all'attenzione del Ministro e delle Direzioni generali competenti sono stati essenzialmente i seguenti:

- le politiche proattive per lo sviluppo imprenditoriale attraverso un maggiore utilizzo di risorse manageriali;
- la salvaguardia del potere d'acquisto delle pensioni;
- la valorizzazione e l'incentivazione fiscale della parte variabile delle retribuzioni nonché delle tutele contrattuali (e sussidiarie) di previdenza ed assistenza.

Temi complessi, con vari sottocapitoli (dal rifinanziamento della Legge che incentiva l'assunzione di dirigenti disoccupati nelle Pmi a misure per aumentare la managerialità del sud) che saranno oggetto di sessioni specifiche finalizzate a far emergere proposte ed ipotesi di soluzione.

Il tutto in un quadro molto pragmatico e concreto.

È stato un impegno più complesso del previsto ma ora c'è: mi riferisco ad una nostra proposta organica in tema di riforma fiscale con specifico riguardo ai redditi da lavoro dipendente e pensioni.

Il documento è già nelle mani delle Associazioni territoriali affinché lo mettano a disposizione di tutti quei colleghi interessati a prenderne visione.

In estrema sintesi i temi trattati e fatti oggetto di proposte sono i seguenti:

- i difetti strutturali dell'attuale Irpef e gli effetti, da evitare, di una eventuale soppressione dell'Irap con la sua sostituzione con addizionali Irpef che sarebbero prevalentemente pagate dal lavoro dipendente che già fornisce la stragrande maggioranza del gettito;
- la revisione della curva della progressività Irpef;
- la discriminazione qualitativa dell'imposta in base al nucleo familiare, alla condizione occupazionale e, in particolare all'età (su quest'ultimo aspetto la nostra proposta è di introdurre una fiscalità di vantaggio mediante franchigia, sulla determinazione della base imponibile del reddito da pensione);
- la fiscalità di vantaggio per la parte variabile della retribuzione;
- una fiscalità che incentivi la sussidiarietà realizzata attraverso i Fondi categoriali.

Tutto questo va di pari passo con il nostro impegno ai tavoli aperti presso il Ministero dell'Economia finalizzati ad individuare i possibili recuperi sulla spesa pubblica improduttiva, nonché forme più efficaci di contrasto all'evasione fiscale, al sommerso, ecc.

A fine aprile questo nostro manifesto sarà presentato alla stampa ed alla politica nell'ambito di un workshop perché diventi oggetto di riflessione e confronto pubblico: in sostanza, vogliamo essere protagonisti su un tema quanto mai centrale per la categoria.

Il rafforzamento della presenza sul territorio

Attraverso due specifiche convenzioni il Fasi ha scelto il "sistema associativo Federmanager" per avvicinarsi ai propri iscritti e migliorare il livello di servizio e di interlocuzione.

A seguito di questa scelta il Fondo, dietro autorizzazione di Confindustria e Federmanager, sta informando i propri assistiti delle opportunità offerte da dette convenzioni, valorizza il ruolo delle Associazioni Federmanager e chiede ai non iscritti a Federmanager l'autorizzazione a trasferirci i loro dati per conseguenti ed opportune azioni di informazione e sensibilizzazione.

I primi riscontri sono più che lusinghieri: sono veramente rari i casi di dirigenti indisponibili ad essere contattati dalla Federazione.

Siamo quindi di fronte ad una grande opportunità per valorizzare quello che facciamo e per rafforzare la nostra rappresentatività: è una chance che non possiamo e non dobbiamo sprecare.

Un nuovo modello associativo per i "quadri apicali"

Il 22 dicembre scorso abbiamo rinnovato il contratto per i dirigenti Confapi e, in tale ambito, abbiamo introdotto una specifica sezione con cui discipliniamo il rapporto di lavoro per i cosiddetti "quadri apicali".

La carica innovativa è evidente, come è chiara la motivazione che ci ha indotti a questo passo: sempre più posizioni, in passato dirigenziali, oggi vengono ricoperte da quadri apicali o superiori. È stata una scelta molto meditata, che guarda al futuro e di cui non ci sfuggono le complessità.

La scelta di limitarci all'area dei quadri apicali salvaguarda l'identità e la mission di Federmanager che è quella di rappresentare quell'insieme di figure professionali che si identificano negli stessi valori, nelle stesse visioni, nello stesso senso di responsabilità individuale e sociale; quell'insieme di figure, sufficientemente omogeneo, per realizzare politiche contrattuali distinte ma contigue e che certamente non impedisce un modello unitario di rappresentanza.

Questa scelta impone, in tempi brevi, adeguamenti statutari sia al centro che sul territorio nonché una riconsiderazione sul ruolo di Federmanager Quadri: è stato uno strumento associativo prezioso in una fase diversa e certamente sperimentale, oggi può e deve diventare un "centro di eccellenza" e di riferimento culturale di studi ed analisi delle problematiche del mondo quadri.

Sono già stato troppo lungo e, per questo, degli altri lavori in corso ne parleremo nel nostro prossimo appuntamento. □

Quale dirigenza e quali misure per superare la crisi

Il Quinto Rapporto sulla Classe Dirigente italiana

Le risorse dei territori italiani e le sfide del mondo nuovo

Antonio Sartorio

Il 6 aprile scorso, presso la Sala conferenze "Giuseppe Sinopoli" dell'Auditorium Parco della Musica a Roma, è stato presentato il 5° Rapporto 2011 di "Generare classe dirigente", con il titolo "Le risorse dei territori italiani, le sfide del mondo nuovo".

Questi Rapporti, divenuti ormai, con la loro pubblicazione, un atteso appuntamento annuale, costituiscono il compendio, la sintesi delle attività di ricerca che, anno per anno, l'Associazione Management Club sviluppa, indagando ed analizzando il ruolo svolto dalle elites manageriali ed imprenditoriali per la promozione dello sviluppo e del benessere della nostra nazione.

Il 5° Rapporto, a distanza di quasi due anni dalla grave crisi mondiale del 2009, inquadra il "Mondo Nuovo" che si sta profilando e con il quale si dovranno confrontare l'economia, la finanza, l'imprenditoria, la pubblica Amministrazione e, naturalmente, le classi dirigenti che dovranno impegnarsi nella individuazione e nell'utilizzo delle giuste risorse che permettano di creare nuove opportunità di sviluppo e di lavoro.

"Generare Classe Dirigente", ormai giunto al suo primo lustro di vita e in coincidenza con il 150° Anniversario dell'Unità d'Italia, si è posto, quest'anno, alcuni obiettivi quali:

- l'esame dei comportamenti delle élites locali nella delicata fase della trasformazione sociale ed economica in atto;
- la focalizzazione sulla necessità che le classi dirigenti, abbandonando vizi antichi quali quello di limitarsi a replicare esperienze riuscite di un passato ormai trascorso e circoscritto nello spazio e nel tempo, si impegnino e si cimentino nella ricerca di nuovi orizzonti del "sapere" e del "fare", guardando ben al di là dello stretto ambito locale e puntando verso realtà geopolitiche più lontane;
- l'acquisizione e la presa di coscienza, da parte della classe dirigente, di un nuovo ruolo da sviluppare e da svolgere in una più ampia dimensione europea e mondiale, nella consapevolezza che le sfide devono essere affrontate e vinte tramite una analisi approfondita delle condizioni e modalità secondo le quali gli ambiti della politica, della finanza e delle risorse immateriali possono creare vantaggi e competitività;
- l'evidenziazione di alcune idee ed esperienze eccellenti ed innovative, maturate dal mondo giovanile e femminile, ma anche dai territori e dalle classi dirigenti più attive.

In conclusione, il Rapporto si sofferma sulla importanza della leadership e sulla necessità di individuare i meccanismi per la formazione continua e l'aggiornamento di una nuova classe dirigente.

All'evento, che ha avuto un notevole successo con la partecipazione di circa 1200 partecipanti, ha fatto da degna cornice un "parterre" importante, costituito da Renato Cuselli, presidente Associazione Management Club (AMC), che ha mosso un indirizzo di saluto ed ha impostato un intervento propedeutico ai lavori, Giuliano Amato, Presidente Comitato dei Garanti



per le Celebrazioni dei 150 anni dell'Unità d'Italia, che ha tenuto la Relazione introduttiva e da Emma Marcegaglia, Presidente Università Luiss, che ha svolto l'intervento conclusivo. La "Tavola Rotonda", moderata da Roberto Napolitano, Direttore de "Il Sole 24 Ore", è stata animata dagli interventi di Valentina Mura, studentessa dell'Istituto "Leopoldo Pirelli", che ha reso una testimonianza su "I giovani e la classe dirigente", Stefano Caldoro, Presidente della Regione Campania, Sergio Chiamparino, Sindaco del Comune di Torino, Andrea Guerra, Ceo Luxottica, Elisabetta Maschio, Direttrice d'orchestra e Giuseppe Musari, presidente ABI.

Qui di seguito, si richiamano gli interventi dei vari partecipanti e, a seguire, si fanno alcune considerazioni e riflessioni suggerite dall'evento.

Il saluto e l'intervento di Renato Cuselli

Nel ringraziare tutti gli illustri Relatori convenuti ed anche tutti i partecipanti e, in particolare, le giovani ed i giovani presenti così numerosi in sala, il presidente Cuselli, accennando al fatto che questo 5° Rapporto vedeva la luce in concomitanza con le Celebrazioni per il 150° Anniversario dell'Unità d'Italia, ha voluto sottolineare l'opera tenace del Capo dello Stato per salvaguardare il senso della nazione e rappresentare il punto di equilibrio tra le Istituzioni, in una fase di conflittualità e smarrimento, precisando, altresì, che l'ossequio alla Costituzione rappresenta sempre una forma di rispetto per la Patria.

Doveroso il ringraziamento a tutti i Ricercatori che hanno elaborato il Rapporto, con particolare riferimento al Prof. Stefano Manzocchi, dell'Università Luiss, vera anima di questo Rapporto, al Prof. Nadio Delai di Ermeneia e a Giorgio Neglia, Direttore della ricerca di AMC, il Centro Studi e Ricerche nato proprio per volontà di Fondirigenti, Università Luiss, Confindustria e Federmanager, a cui si stanno aggiungendo altre Università, Aziende ed Istituzioni, con l'obiettivo di promuovere una sede stabile di analisi, confronto, dibattito e proposta sulla genesi e sul ruolo della classe dirigente e della cultura di impresa.

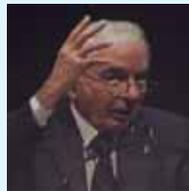


Rifacendosi, poi, alle tematiche di attualità sviluppate dal Rapporto, ha voluto evidenziare che il binomio Innovazione-Territorio e la mutazione genetica conseguente, rappresenta, forse, la definizione più adatta a descrivere l'impatto che l'attuale crisi sta avendo ed avrà sempre di più sull'innovazione, anche a livello dell'attività del pensiero e l'importante ruolo del territorio, con la selezione dal basso di una classe dirigente che sappia valorizzare il know-how ed il legame tra la dimensione locale e quella globale, tra le iniziative da assumere e la dimensione di Impresa. Viviamo in un'epoca di rapidi mutamenti e, nonostante ciò e proprio per questo, la classe dirigente dovrà riuscire a riconquistare quella autorevolezza e quella stima che le derivano dalla volontà di assumersi le responsabilità di guidare le organizzazioni, siano esse pubbliche oppure private, verso il raggiungimento di obiettivi alti e sfidanti e, a tale riguardo, è fondamentale ricorrere ad una forte selezione qualitativa dei dirigenti, che non si basi sulla loro autoreferenzialità e sull'istinto di autoprotezione ma tenda, piuttosto, ad attribuire importanza al valore dell'agire eticamente corretto.

Classe dirigente, quindi e non classe dirigista, a cui dare maggior spazio, a cui conferire maggiori responsabilità ed autonomia affinché essa possa andare incontro ai cambiamenti, riscoprendo la dimensione etica e valoriale dell'azione responsabile verso la Collettività e del solidarismo. In tale prospettiva, la classe dirigente ritroverà, così, piena legittimazione sociale e tornerà ad essere valore aggiunto per lo sviluppo del Paese.

La Relazione introduttiva di Giuliano Amato

Sostiene Giuliano Amato che il 5° Rapporto 2011 è, più di quello degli altri anni, focalizzato su un tema cruciale dell'Italia ad avanti, che è quello sulle elites dirigenti.



E bene si inquadra, l'analisi e la conclusione a cui approda il Rapporto, nelle Celebrazioni di una vicenda, quella della unificazione italiana, che dobbiamo leggere non come un ritorno alle vestigia del passato, che ci procura la soddisfazione di constatare che abbiamo un passato, che essere italiani significa qualcosa che affonda le sue radici nella Storia, ma piuttosto come l'occasione preziosa per raccogliere la lezione tramandata da coloro che fecero l'Italia. Essi riuscirono a farla non perché, o non soltanto perché avevano un patrimonio linguistico comune dai tempi di Dante e di Petrarca ma perché volevano un'Italia in futuro, perché avevano un'idea di un'Italia da costruire per gli anni a venire e perché trovarono la forza e la lungimiranza di farlo.

Insomma, la lezione del 150° non è soltanto una lezione su come vivere il nostro passato ma deve essere per noi, soprattutto, la lezione su come costruire il nostro futuro, su come risolvere problemi che sembrano insolubili nel presente e che qualcuno dovrà realmente affrontare trovando i modi per convincere coloro che hanno paura di abbandonare il presente che è ormai indispensabile costruire un futuro diverso, distinguendo, è la lezione di Camillo Cavour, tra i futuri immaginari e il futuro possibile e affrontando il rischio del futuro possibile anziché la retorica dei futuri immaginari.

Leggendo questo Rapporto ci si accorge che abbiamo davvero un gran bisogno di raccogliere quelle lezioni e che dobbiamo approfondire e consolidare la nostra percezione del mondo che cambia, dei cambiamenti che sono davanti a noi e dei pro-

blemi che da molto tempo ci teniamo addosso e che ci rendono difficile entrare nel mondo nuovo.

Per di più, si è innestata, come ulteriore fenomeno da considerare, la enorme irrequietezza dei mercati finanziari ed economici, che ha introdotto nuove variabili da governare e che ci deve far comprendere che i mercati prendono sempre più coscienza del fatto che ci sono economie più forti e altre più fragili e finanze pubbliche più robuste e altre più indebitate.

Se si prende, poi, piena coscienza dell'irrequietezza che sta coinvolgendo gli assetti sociali e politici di una parte di mondo a noi particolarmente vicina, ci si rende conto che non ci sono più punti di riferimento stabili, pacifici e scontati e che non siamo più in grado di sapere quali sono e quali potranno essere i nostri interlocutori privilegiati.

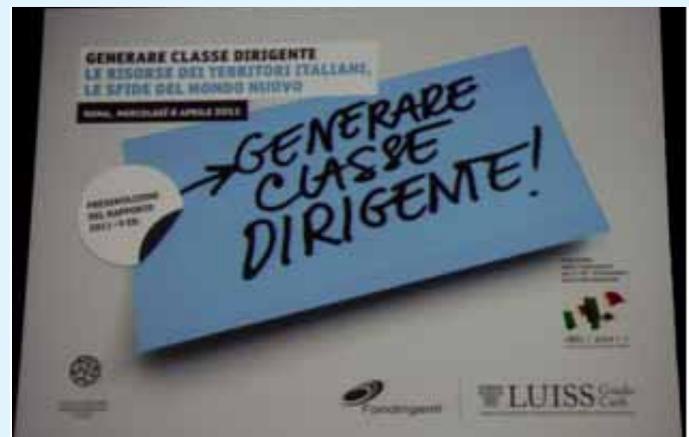
Di qui la necessità di essere sempre pronti ad adeguarsi, a capire, a modificare costantemente noi stessi, per il nostro migliore inserimento in un mondo nuovo che cambia e che continuerà a cambiare.

Nel momento in cui ci poniamo la domanda su quale sia la lista dei problemi che ci affliggono e che dovremmo portare a soluzione, ci accorgiamo che questa lista è più o meno quella che compilavamo sette o otto anni fa, essa non è sostanzialmente cambiata!!

Per affrontare i nuovi mercati, avremmo bisogno, come sostiene il Rapporto, di acquisire una chiara conoscenza del "chi", del "come", del "come ci si arriva", del "come ci si inserisce", mentre, come evidenzia giustamente il Rapporto, per molte delle nostre Imprese esiste una sorta di "nebbia cognitiva" al di là della quale c'è il mondo che conta ma che molte delle nostre Imprese non sono in grado di percepire perché sono troppo piccole, troppo periferiche, troppo localiste, troppo abituate al commercio nazionale o intra CEE e perché la piccola Impresa familiare, notoriamente una delle storiche risorse del nostro Paese ed artefice della sua celebrata flessibilità, può anche diventare, al di là di un certo limite, un fattore non così positivo.

Avremmo bisogno di competenze elevate, in un mondo nel quale un Paese industriale avanzato può affermarsi con la qualità più che con il "basso prezzo" e ci accorgiamo che abbiamo carenza di personale specializzato, soprattutto perché, in ragione proprio delle caratteristiche di molte nostre Imprese, c'è carenza di posizioni di lavoro per personale altamente specializzato.

Gli interventi successivi, e in particolare quello di Emma Mercegaglia, saranno pubblicati sul prossimo numero. □



Talento e creatività dei giovani: ecco le armi per uscire dalla crisi

Parla Renato Cuselli Presidente Fondirigenti e AMC

D. Presidente quali sono i tratti distintivi del V Rapporto Classe Dirigente?

Lo studio di quest'anno conferma per struttura e impianto l'Associazione Management Club (Amc) quale sede di analisi e confronto nella quale i soci fondatori, Fondirigenti e Luiss, unitamente ai soci promotori Confindustria e Federmanager, stanno facendo confluire attività di studio e ricerca su un grande tema come quello della formazione e maturazione delle élite. Nel lavoro dello scorso anno si era riscontrata la necessità di andare oltre il disorientamento delle élite. Puntare verso la ricostruzione del "capitale di fiducia" era dunque l'imperativo categorico per il sistema economico, ma anche per la popolazione nel suo complesso.

D. Quali novità emergono nel nuovo lavoro?

La ricerca si è focalizzata sui processi generativi della classe dirigente a livello locale, pur in un'ottica di comparazione internazionale. La fiducia invocata lo scorso anno deve trovare la propria linfa nelle forze vitali che provengono

dalle realtà produttive, sociali e culturali che da sempre rappresentano la vera ricchezza dei nostri territori. In occasione delle celebrazioni dei 150 anni dell'Unità d'Italia questa percezione del valore dei nostri territori ha acquisito una valenza ancora più alta su cui intendiamo insistere. La ricorrenza dell'Unità non è un flatus vocis non è un esercizio retorico ma un momento cruciale di riaffermazione di una identità storica e culturale. Lo sostiene anche Fabbrini (cfr. intervista): oggi per superare la crisi dobbiamo partire dal dialogo tra identità aperte al diritto alla differenza. L'Associazione Management Club e Fondirigenti lavorano per riallineare un messaggio informativo che tende a far innalzare la consapevolezza nelle classi dirigenti che in un mondo globale se non rispettiamo la diversità e se non lavoriamo sulla competenza siamo destinati al declino inesorabile.

D. Merito e competenza non se ne parla mai abbastanza. Che segnali arrivano dal vostro osservatorio?

Va detto che nelle giovani generazioni del nostro Paese, ma anche nei lavoratori con maggiore esperienza lavorativa, è presente un enorme serbatoio di professionalità, unito ad alto potenziale di creatività e spirito di intrapresa, che non riesce a trovare occasioni e modalità per esprimersi e concretizzarsi al meglio. In tal senso, una delle prime responsabilità delle élite di oggi di domani sarà proprio quella di individuare i canali attraverso i quali valorizzare questo patrimonio di competenze. Conoscendo queste priorità, in questa delicata fase della nostra storia, ripeto spesso che il nostro compito è far sì che le cose accadano, facilitando e rendendo operativi in tempi certi e brevi i processi di innovazione.

Dobbiamo agire come polo di attrazione, attraversato il contributo di talenti ed intelligenze di diversa estrazione, che siano motivati a migliorare i rendimenti e la qualità della nostra "macchina produttiva".

M.C.

Occorre una leadership consapevole del mondo globale

A colloquio con Sergio Fabbrini

Massimiliano Cannata

La quinta edizione del Rapporto Classe Dirigente ha confermato una tendenza molto precisa che si era già affacciata nell'edizioni precedenti: l'apuntamento, straordinariamente partecipato da manager del settore pubblico e privato, dirigenti e da una fittissima platea di studenti (dato che fa ben sperare per il futuro) che hanno assediato l'auditorium, si impone oltre che per la serietà scientifica dell'approccio, quale dinamica piattaforma relazionale, attorno a cui si coagulano i grandi temi che attraversano il mondo dell'economia e dell'impresa.

La prepotente ascesa del "mondo nuovo" che si sta imponendo con l'aggressività e la fame di crescita espressa da

paesi come la Cina, l'India, e sempre di più il Messico, Indonesia, Corea del Sud e Turchia, la Corea, la necessità per le nostre classi dirigenti di uscire dal "guscio" del protezionismo e di tuffarsi nell'alta marea della globalizzazione, la denuncia per una politica industriale che latita, la difficile emersione del ruolo delle donne negli ambiti della dirigenza, donne che si sa se maggiormente valorizzate potrebbero essere protagoniste di un cambio di marcia decisivo per la competitività del sistema Italia costituiscono un ampio ventaglio di problematiche su cui i ricercatori hanno spaziato con dovizia di dati e acume argomentativo. Le note più dolenti arrivano quando si dovrebbe parlare dell'"azienda-Italia" nel suo complesso: difficile, infatti, fare sistema se l'individualismo prevale sullo spirito col-

laborativo, se pubblico e privato non danno prova di saper convergere verso obiettivi comuni di crescita, se nelle poche grandi imprese rimaste in Italia risulta visibile lo scollamento tra azionisti e management. Sono contraddizioni, come sostiene molto bene Guido Rossi nel suo ultimo saggio, che ci fanno interrogare sulla natura del capitalismo in questa fase "post-crescita".

Certo non è semplice saper bilanciare la necessità di leadership, invocata da tutte le democrazie competitive e la domanda di allargamento degli spazi partecipativi, che risulta antagonista rispetto alla verticalizzazione di una politica drogata dai media e dalle spinte populiste. Il politologo Marc Lazar affronta il complesso fenomeno del populismo, in una specifica parte del Rapporto, facendo

toccare con mano i pericoli cui sta andando incontro il vecchio Continente, le cui classi dirigenti sono prigioniere in un "balbettando" afono, incapaci di articolare risposte all'attualità che preme, la rivolta della Libia è solo l'ultimo degli esempi.

L'intervista

Sergio Fabbrini, allievo di Popper e profondo conoscitore dell'origine e dell'evoluzione delle democrazie liberali dell'Occidente, si è riagganciato a Marc Lazar per affondare il bisturi del politologo. Autore della postfazione del V Rapporto sulla Classe Dirigente, il suo breve e brillante scritto insiste su un problema cruciale: "La leadership è necessaria per una buona classe dirigente - spiega nell'intervista - però attenzione: i leader - aggiunge rifacendosi al saggio che ha pubblicato per Marsilio il leader come il principe va addomesticato. Dobbiamo cioè essere capaci di addomesticare gli appetiti individuali e guardare al bene comune. Popper diceva: dovete salire sulla collina e vedere da quella prospettiva per capire quello che succede nell'insieme. Se non capiamo le ragioni degli altri, non possiamo costruire una società aperta".

Professore partiamo dalla visione popperiana: un leader si può addomesticare?

Dobbiamo imparare a controllare chi comanda, facendo sì che vengano rispettate le regole e i principi dello stato liberale. Il leader buono esiste non è una utopia, è quell'individuo che si distingue, come si può apprendere già nei dialoghi di Platone, per una integrità interna di carattere spirituale e per la capacità strategica nel dare un volto alla mission di uno stato o di un'organizzazione, trasformando quella mission in una ragione d'essere che aggrega: individui, culture, interessi, provenienze diverse. La democrazia ridotta a una parola, come sostiene Popper, si definisce: accountability, che significa dare conto"

Come cambiano le dinamiche del confronto pubblico nelle "democrazie competitive" dominate dai leader?

L'evoluzione e la rivoluzione delle democrazie liberali da Filadelfia a Parigi è stata quella di costruire la civilizzazione politica sul governo delle leggi. La memoria storica aveva portato, infatti, a diffidare del governo degli uomini. Vi sono alcuni processi strutturali che stanno trasformando le basi sociali e politiche delle democrazie liberali, che vanno al di là della contingenza e degli interes-

si di breve periodo che hanno fatto sì che nell'ultimo decennio si sia registrata una prepotente ascesa dei "principi" democratici. La prima ha a che fare con il sistema delle comunicazioni che è profondamente cambiato. La tv ha alterato i processi della politica portando al centro i leader più che gli aggregati collettivi. Il secondo cambiamento riguarda il sistema delle "cleavages" cioè delle fratture sociali. Le democrazie liberali oggi organizzano gruppi che non sono più strutturati secondo gli schemi tradizionali, caratterizzati da classi sociali o da comunità etnico, culturali o linguistiche. Questo mutamento solleva problemi giganteschi sul piano della rappresentanza. Oggi è, infatti, il leader che dà quell'identità sociale, che i partiti non riescono più ad esprimere

Rappresentanza e nuove élite

Con quali conseguenze sul terreno concreto della politica e della formazione delle élite?

La rappresentanza non è più un modo per dare voce a degli interessi ma è diventato un modo per portare gli interessi dentro la politica. Per prima ha mostrato di esserne consapevole l'Associazione Management Club che si sta muovendo in questa direzione. Una volta questo ruolo era incarnato dai partiti che oggi non sono più in grado di aggregare le varie domande. Lo schema che abbiamo imparato secondo cui i gruppi di interesse articolano le domande che poi i partiti aggregano in programmi non regge più.

È stato ripubblicato il saggio di Anthony Giddens "Oltre la destra e la sinistra", un segno che vuole ribadire il tramonto di categorie che non hanno più senso?



Valentina Mura.

Basta guardarsi intorno per capirlo. La distinzione destra e sinistra è ormai sfumata in molti paesi. Vi sono leader di destra che portano avanti messaggi di sinistra e leader di sinistra che sono costretti o preferiscono fare proposte di destra. È il leader che costruisce le aggregazioni piuttosto che il contrario. Se dovessimo chiederci qual è il profilo del partito democratico americano penseremmo subito a Obama che dà identificazione a quell'area. Allo stesso modo: cosa è il gollismo? Non possiamo stabilirlo in astratto sulla base di valori universali o sulla base della storia francese. Il gollismo è la politica che Sarkozy sta mettendo in campo. Le Pen o Chirac avrebbero sicuramente interpretato diversamente i principi del gollismo.

Le democrazie liberali e il "principe democratico"

Proviamo a osservare quello che succede a casa nostra. La leadership di Berlusconi incarna questa visione del "principe" democratico?

Il nostro premier ha capito e intuito che la società era ormai disaggregata. La fine della guerra fredda non aveva solo scongelato le identità ideologiche, ma aveva anche reso evidente che la società italiana si era polverizzata, balcanizzata, individualizzata. La stessa condizione materiale non era più una ragione per identificarsi. Accade che persone che hanno lo stesso lavoro hanno stili di vita diversi e persone che fanno attività diverse si riconoscano in uno stile comune di vita. Berlusconi è riuscito ad entrare in questa frammentazione proponendo se stesso e il suo messaggio culturale, attuando una forma di identificazione.

Come verrà alterato il gioco democratico dalla riforma federalista e in questo gioco di equilibri cosa significa lo spostamento verso l'Europa dei luoghi della decisione?

Ho un grande rispetto del federalismo che inteso bene fa parte di quella cultura degli equilibri dei poteri territoriali che è tipico della concezione liberale. Diffido del potere concentrato in una sola arena, una sola istituzione. Se ci sono regioni in grado di esercitare poteri su materie specifiche è importante che lo facciano. I liberali dicono: il potere corrompe, il potere assoluto corrompe in maniera assoluta. L'idea che si possa andare verso una devoluzione è buona. Il diavolo poi è nei dettagli. Il modello tedesco di un federalismo solidale che

responsabilizza i lender e ottiene contemporaneamente forme di autonomie straordinarie, penso alla teoria del capitale sociale di Putnam è interessante. Certo dipende dalle culture la responsabilizzare le classi dirigenti è un fatto cruciale. La stessa cosa vale per l'Europa: i due terzi delle decisioni nazionali sono ormai prese a Bruxelles. La sovranità parlamentare si riduce su un terzo delle materie legislative. A questo trasferimento delle politiche non è corrisposto una mentalità, una cultura. Ho letto sull'Herald Tribune che Sarkozy vuole creare un museo sulla cultura francese. Questo mi lascia perplesso. Nel momento in cui noi andiamo verso un sistema multilivello dobbiamo costruire una realtà in cui le identità sono multilivello, plurime. Le società se sono plurime sono pacificabili, altrimenti avrò identità non negoziabili. Se accolgo invece tante identità non avrò mai un'identità esclusiva.

Il tema dell'identità attraversa il rapporto, non solo nel senso della differenza di genere, ma proprio nella consapevolezza che bisogna aprire il confronto (l'introduzione di Stefano Manzocchi lo esprime come auspicio) tra etnie e popo-



li che oggi risultano vincenti, e popoli che appaiono stanchi, retri, lenti al cambiamento.

Al di là del dato economico, bisogna dire che quello che storicamente ha reso le civiltà dell'Oriente temibili è stato che in queste aree si è creata una sorta di sovrapposizione tra l'identità politica, religiosa, linguistica. A quel punto le possibilità di conflitto sono diventate maggiori. Il libro di Amartya Sen Identità e violenza credo dovrebbe essere obbligatorio nelle scuole, perché spiega a un indiano che cosa significa identità plurime. Lo stesso accade in Occidente: se in questo sistema difendiamo la francesità invece di dire che si può essere francesi bretoni

tedeschi, allora questo mi spaventa. Abbiamo bisogno di classi dirigenti che sappiano essere a casa a Palermo a Roma, a Bruxelles, a Washington. Non significa perdere le proprie radici, significa sostenere, come dice Edgar Morin le ragioni dell'identità plurale.

L'Europa sul tema della maturazione delle élites e sul diritto alla differenza cosa sta facendo in concreto?

La classe dirigente deve dare l'esempio, rispettando per prima le differenze. Quello che vedo è UN RITARDO DEL VECCHIO CONTINENTE E DELLE CLASSI DIRIGENTI EUROPEE TUTTE A SVILUPPARE UN'IDENTITÀ ADEGUATA AI CAMBIAMENTI STRUTTURALI. Per la Merkel contano i risultati in Reno e Westfalia, Sarkozy guarda a Parigi, Berlusconi a Roma. Non va bene questa impostazione, anche perché abbiamo trasformato le identità plurime nel secolo scorso in identità inconciliabili. Due guerre mondiali, milioni di morti sono il risultato del secolo di ferro delle guerre civili europee. In sintesi: abbiamo bisogno di una visione molto più pluralista del mondo attuale, altrimenti non potremo governare il conflitto. □

LOGIMEDICA CENTRO ODONTOIATRICO



Convenzioni dirette con:

FASI
Fondo Assistenza Sanitaria Integrativa Logimetrica è Struttura Sanitaria di riferimento del FASI per la prevenzione ed eroga visite gratuite agli assistiti

FASIOPEN
Fondo Assistenza Sanitaria Integrativa

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

(PER I NOSTRI CONVENZIONATI IL COSTO DELLA PRIMA VISITA È DI EURO 40,00) - DIRETTORE SANITARIO DR. SIMONE SPAGARINO

PRENOTA ORA LA SUA VISITA AL N° 011 38 52 551 o VISITA IL NOSTRO SITO www.logimedicca.it

Occorre riaffermare e effettuare il principio del merito Su crisi, squilibri, equità sociale

"I manager meritano quanto guadagnano?" Qualche risposta a questa "domanda chiave"

Angelo Luvison

Il tema trattato in questi schematici spunti di riflessione è delicato e sensibile per molti, cercherò quindi di articolarlo, sia pure sinteticamente, ricorrendo al "principio d'autorità". Si giustifica in questo modo gli ampi riferimenti al pensiero di autorevoli studiosi, nonché, per onestà intellettuale, l'acribia delle fonti e delle citazioni utilizzate.

Anche se non è il caso di approfondire qui il sistematico discredito che taluni hanno voluto gettare sulla nostra professione, occorre rilevare che i mezzi di informazione fanno, da tempo, un uso – *absit iniuria verbis* – volutamente polemico e ambivalente di termini quali "manager e management" o "dirigente e dirigente", che possono ormai significare tante cose diverse.

Parafrasando Carofiglio, verrebbe da osservare che queste parole sono state oggetto di "manomissione", oltre che di abuso e "maluso". L'effetto risultante è un logoramento, una perdita di senso, nel parlar comune, un significato stereotipato: sarebbe perciò auspicabile una forma di manutenzione, o igiene verbale, per restituire loro la forza originaria. Di questo potremmo parlare in altra occasione.

L'attuale situazione finanziaria, economica e sociale è riassunta dal sociologo Luciano Gallino, in *Finanzcapitalismo*, con la solita icastica efficacia: "A causa di politiche economiche pluridecennali orientate in primo luogo a comprimere i redditi da lavoro e ad accrescere le disuguaglianze, nonché di un'architettura che ha dimostrato di avere fondamenta gravemente difettose, il sistema finanziario è incorso in una crisi nata dall'eccessivo ammontare di debito che aveva creato. Nei primi tre anni della crisi, gli Stati hanno impegnato tra i 12 e i 15 trilioni di dollari per salvare le sue maggiori istituzioni, cioè le banche e le assicurazioni. Non appena ritornato in forze, il sistema finanziario è ripartito all'attacco, ma questa volta a danno degli Stati che si erano indebitati per sostenerlo e riparare per quanto possibile ai suoi guasti".

Stante questo scenario, "I manager meritano quanto guadagnano?" È una

delle domande-chiave che si pone il teologo Hans Küng nel denso e corposo capitolo "Etica per i dirigenti" del suo recente libro sull'"Onestà", lavoro meritorio per l'analisi del fenomeno economico, per le tesi che sostiene, per i tanti dati che porta alla riflessione. L'essenza della risposta di Küng è che "la maggior parte dei manager *meritano quanto guadagnano*" ma che "alcuni manager *guadagnano più di quanto meritano*".

Ezio Pelizzetti, Rettore dell'Università di Torino, inaugurando l'anno accademico 2010-2011, ha osservato: "In questi giorni, per note, desolanti vicende, si paragona – con disinvoltura e passiva riflessività dei luoghi comuni – il nostro tempo italiano al basso impero romano. Ebbene se noi facciamo riferimento ad uno straordinario documento di quell'epoca lontana, l'*Editto dei prezzi* emesso nel 301 dopo Cristo dall'imperatore Diocleziano con cui si fissavano i valori massimi di tutte le merci disponibili sul mercato e i livelli massimi che potevano raggiungere le retribuzioni di tutti i mestieri e tutte le professioni, notiamo come fra lo stipendio previsto per un salariato agricolo, al gradino più basso della scala sociale, e i compensi di un avvocato, un giurisperito o di un professore di retorica al top del prestigio pubblico e della considerazione collettiva, il *gap* retributivo oscillava da un rapporto 1 a 5 a un rapporto massimo di 1 a 10, come se a fronte dei 1200 euro percepiti mensilmente da un ricercatore universitario, un *top manager* ne guadagnasse al massimo 12.000.

Altri tempi, tempi bui, tempi oscuri, ma forse tempi paradossalmente più sensibili alla considerazione che per una società la speranza e la progettazione del futuro passano prioritariamente attraverso il recupero della dignità degli individui, una dignità che soltanto la giustizia civile può garantire".

E noi, componente importante, *élite* della "classe dirigente", cosa diciamo? Scrive infatti Giorgio Di Giorgio, nell'ultimo Rapporto dell'Associazione Management Club (AMC): "Un altro fattore 'reale' che ha contribuito agli squilibri internazionali va individuato nelle disuguaglianze crescenti nella distribuzione



dei redditi, negli USA soprattutto, ma anche in altri paesi. Un aumento eccessivo nelle retribuzioni (e nei bonus) di alcuni *top managers*, a fronte della stagnazione in termini reali dei redditi da lavoro di una maggioranza di lavoratori, ha avuto implicazioni rilevanti nella dinamica delle diverse componenti della domanda aggregata e ha alimentato il ricorso al debito privato".

Non c'è dubbio che molte responsabilità siano all'interno del sistema finanziario. Molte banche hanno costruito modelli di *business* che si sono rivelati fragili e inadeguati. Come osserva Marco Onado: "il problema è che nei lunghi anni di euforia le banche hanno registrato profitti record e i dirigenti incassato pingui compensi, mentre il conto delle perdite è stato presentato al contribuente". I salvataggi nel 2008-'09 hanno portato a esborsi superiori a 14 trilioni di dollari negli USA, UK e area dell'Euro, un fardello imponente sui rapporti tra la classe dirigente del mondo finanziario e i *tax payers*, cui è naturalmente seguito un vero e proprio crollo di fiducia da parte dei cittadini nelle istituzioni e nei mercati finanziari, un patrimonio difficile da ricostruire".

Mi sembra di poter concludere – anche in sintonia con i messaggi emersi durante la presentazione del citato *Rapporto* – che vi sia, finalmente, la percezione diffusa della necessità di un nuovo canone di valori e di regole di condotta che guidino il comportamento dei soggetti della classe dirigente, garantendo la sostenibilità e la salvaguardia dei *commons*, il bene comune. In altri termini, serve coniugare etica e responsabilità tanto nei fatti quanto nei comportamenti degli attori deputati all'avanzamento civile. E occorre implementare il principio del merito (tanto enunciato quanto disatteso), ovvero dell'uguaglianza dei punti di partenza, operando, nel contempo, affinché tutti abbiano più opportunità. Questo principio è non soltanto garanzia di giustizia sociale, sì anche elemento costitutivo di una società aperta, sana e vitale.

L'importante è che i dirigenti siano non solo la "mano visibile" dell'impresa, come teorizzava Alfred Chandler, Jr., ma che sappiano anche accreditarsi come una delle "mani visibili" del bene collettivo. □



La sicurezza sul lavoro

Il documento di valutazione dei rischi

Il suo impatto sulle vertenze sindacali

Roberto Granatelli*
Filippo Novario**

La sicurezza sul lavoro viene comunemente concepita come elemento formale, avulso dalla prestazione di lavoro subordinato, fintanto non vi siano particolari rischi d'infortunio sul lavoro o malattie professionali, che provocano l'impossibilità, temporanea o permanente, della prestazione lavorativa. Ancor meno rilevanza sembra assumere rispetto ai contratti di lavoro di tipo dirigenziale, improntati al raggiungimento d'obiettivi e connotati di, più o meno, ampia disponibilità e organizzazione del tempo lavorativo. Inutile dire che queste concezioni sono fuorvianti. La sicurezza sul lavoro non solo è parte integrante per una corretta prestazione di lavoro subordinato, ma, nelle pieghe dei suoi formalismi, possono annidarsi elementi essenziali per la tutela del lavoratore nelle vertenze sindacali, sia esso impiegato, quadro o dirigente.

Atto formale, il cui contenuto deve mostrare un'applicazione concreta nel normale svolgimento delle attività lavorative, è il DVR: il Documento di Valutazione dei Rischi aziendali. Ex d.lgs 81/2008, artt. 17 a) e 28 s, il datore di lavoro deve redigere, sotto sua personale responsabilità, a seguito della valutazione dei rischi presenti in azienda svolta con il Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione e del Medico Competente, previa consultazione del Responsabile per i Lavoratori della Sicurezza, un documen-

to da lui sottoscritto con data certa. Questo deve contenere, in linea generale: una valutazione di tutti i rischi per la sicurezza e la salute durante l'attività lavorativa, nonché i criteri di valutazione; l'indicazione delle misure di prevenzione e protezione attuate; il programma delle misure opportune per garantire il miglioramento dei livelli di sicurezza; l'individuazione delle procedure per l'attuazione delle misure da realizzare; la valutazione dello stress-lavoro correlato; l'indicazione dei nomi di RSPP, RLS e Medico Competente; l'individuazione delle mansioni a rischio. Devono esser allegati al documento i modelli d'organizzazione e gestione, esimenti la responsabilità dell'ente ex d.lgs 231/2001. Le implicazioni "sindacali" del DVR sono molteplici e non a prima vista palesi.

In primis, il DVR è redatto dal datore di lavoro, previa consultazione del Responsabile dei Lavoratori per la Sicurezza, ex art. 29 comma 2. L'RLS può sollevare questioni sul contenuto o l'applicazione pratica del DVR, fino a giungere alla chiusura di reparti. In un'ottica sindacale aziendale, per la tutela della classe dirigenziale, potrebbe rendersi utile la nomina di più RLS aziendali, di cui uno eletto tra i dirigenti, allo scopo di una immediata e maggiore tutela della categoria. In secundis, il DVR cristallizza lo stato delle misure di sicurezza dei luoghi di lavoro e, in caso di non rispondenza alla realtà aziendale, comporta la responsabilità del datore di lavoro per infortuni o malattie professionali, anche oggetto di

vertenze sindacali di singoli lavoratori. La prova in giudizio di queste ultime può essere agilmente raggiunta attraverso la produzione in giudizio del DVR "infedele" alla realtà aziendale, associata a consulenze tecniche medico legali e del lavoro che dimostrino le effettive lesioni psicofisiche. In terziis, parte integrante del DVR sono l'organigramma aziendale e la valutazione da stress-lavoro correlato. Entrambi possiedono importanti ricadute sulle vertenze sindacali, legate al loro contenuto: un'analisi dettagliata delle mansioni, del carico di lavoro pro dipendente e dei fattori di rischio. Vertenze sindacali concernenti l'orario di lavoro (vedi Dirigente d'azienda, marzo 2011 n. 277, pp. 13 s.), condizioni di lavoro, sindromi da stress, oppure il licenziamento del dirigente per mancato raggiungimento degli obiettivi aziendali, nonché la liquidazione di premi annuali per la produzione, possono, attraverso la produzione in giudizio, oppure la sola formale richiesta a tale scopo del DVR aziendale da parte del sindacato o del legale di fiducia, indurre l'azienda a più miti consigli.

La sicurezza sul lavoro possiede un importante impatto sulle vertenze sindacali, dei singoli lavoratori e collettive, riguardanti impiegati, quadri o dirigenti, così da evidenziare l'importante amalgama tra diritto del lavoro, sicurezza sul lavoro e responsabilità penale degli enti, tanto ricercata dalle normative del settore. □

* Direttore Federmanager-APDAI.

** Prof. Università del Piemonte Orientale.

Elezioni nuovo Coordinamento Nazionale Gruppo Giovani

Giovani Federmanager

Si comunica che, a Torino, nei giorni venerdì 10, ore 15.30-20.00, presso Mirafiori Motor Village Sala Agorà a P.zza Cattaneo n. 9 e sabato 11 giugno p.v., ore 9-15, presso l'Hotel AC Torino, Via Bisalta n. 11 (zona Lingotto), si terrà il 9° Meeting Nazionale Giovani Dirigenti.

Si evidenzia che, in questo rinnovo, per la prima volta, è prevista la partecipazione anche di **quadri direttivi** se designati,

che possono candidarsi a far parte del Coordinamento per un massimo di n. 3 componenti su 27.

Come ricordato la sessione del Meeting che si terrà il **10 giugno** è pubblica e sarà dedicata al tema scelto dal Coordinamento del gruppo giovani uscenti che è: "**L'anima di un'Italia possibile**", testimonianze di Donne e Uomini che possono rappresentare un modello a cui attingere per creare l'Italia che vorremmo. □

Federmanager
Piemonte

FEPI

Nella riunione di insediamento del nuovo Consiglio Federmanager Piemonte (Fepi) triennio 2011/2013, **Massimo Rusconi** (Torino) è stato eletto all'unanimità Presidente Regionale, **Gianni Silvestri** (Novara) Vice Presidente, Segretario **Roberto Granatelli**. □