

**S**i è concluso a Torino il XVIII raduno nazionale dell'Associazione dei Vigili del Fuoco del Corpo nazionale, manifestazione che ha celebrato anche i 150 anni dell'Unità d'Italia. Fin dal 1911, quando si celebrarono i primi cinquant'anni dell'Unità d'Italia, Torino e i Vigili del Fuoco furono in prima fila.

In quell'occasione il capoluogo piemontese fu teatro dell'Esposizione Universale e i Vigili del Fuoco organizzarono il "Concorso Mondiale Pompieri" di Torino.

Cinquant'anni dopo, nel 1961, si celebrò il Centenario dell'Unità d'Italia e ancora i Vigili del Fuoco furono protagonisti delle manifestazioni celebrative.

Oggi, i Vigili del Fuoco sono nuovamente a Torino per festeggiare i 150 anni dell'Unità del nostro paese. Sono cambiati i mezzi, le uniformi, le attrezzature, le tecniche, ma molte cose e i valori fondamentali del Corpo sono rimasti uguali.

Il grande entusiasmo dei Vigili del Fuoco per il proprio lavoro; la condizione della loro passione e competenza al servizio di tutti i cittadini; il senso di rispetto e fiducia nei confronti dei propri compagni.



*Per quanto ci compete, vorranno scusarci i Vigili del Fuoco se per una volta li chiameremo con il termine affettuoso anche se scorretto: i Pompieri. Questa la parola corrente a Torino, perché con questa sono in realtà nel cuore della gente.*

*Quella stessa gente che in un giorno di settembre di quest'anno ha affollato via Roma, assiepata sul marciapiede in attesa del passaggio dei mezzi che si stavano ammassando in Piazza Castello.*

*Ci siamo abituati in questo storico anno e vedere la folla così abitualmente compassata dei torinesi scattare in piedi*

*in un corale battimano: il Papa, gli Alpini, le Armi in parata per ricevere l'omaggio della gente, residenti e turisti di occasione.*

*Ma per i "pompieri" si è cambiato registro: sono amici soccorritori, come la Croce Rossa e le ambulanze, con un più di diverso. Arrivano dove gli altri non possono, sfidano le fiamme per salvare uno stabilimento come per soccorrere un gattino sulla grondaia dell'ultimo piano che non riesce a tornare a casa.*

*Per questo vogliamo loro bene, felici di dedicare loro questa modesta copertina. □*

## DIRIGENTE D'AZIENDA

[www.ildirigente.it](http://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

Segretaria di redazione  
Cristina Codazza

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@fmto.it](mailto:ildirigente@fmto.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@fmto.it](mailto:ildirigente@fmto.it)  
[amministrazione@fmto.it](mailto:amministrazione@fmto.it)

### EDITORE

FEDERMANAGER TORINO APDAI

Presidente Renato Cuselli

Vice Presidente Donato Amoroso

Tesoriera Anita Marina Cima

[presidenza@fmto.it](mailto:presidenza@fmto.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 numero 21220



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



## Voci dentro la crisi

Carlo Barzan

Sappiamo bene che nella situazione di crisi generale – alcuni si spingono a definirla sistemica – del mondo industrializzato, che tocca pesantemente anche il nostro paese, i colleghi si attendono dal loro periodico giudizi, commenti, valutazioni, in una parola un'indicazione anche solo di massima sulla direzione di marcia che la situazione va assumendo.

Il disorientamento e lo sconcerto che la situazione induce anche nelle nostre file è molto ben rappresentato dallo scritto che ci ha inviato Gianni Silvestri, Presidente di Federmanager Novara.

Tuttavia conoscendo altrettanto bene le nostre forze, non ci siamo avventurati su questo terreno e ci siamo invece avvalsi della capacità di giudizio di un maître à penser che frequenta assiduamente il nostro mondo come Marc Lazar: il suo pensiero è condensato in un'intervista, realizzata da Massimiliano Cannata – che ringraziamo per avercene concesso l'utilizzazione – e pubblicata sul Giornale di Sicilia.

Inoltre, nella ricerca di contributi che diano la possibilità di alzare lo sguardo oltre il contingente, siamo stati molto fortunati nell'imbatterci in alcune gocce di inchiostro cadute dalla penna del Prof. Vincenzino Caramelli, preziose non solo e non tanto per l'autorità accademica della quale sono pervase, ma soprattutto per l'autorità morale che loro deriva dal-

l'esperienza e dalla vita di studi del loro ispiratore, che dunque ringraziamo altrettanto sentitamente.

Che dire poi del panorama a volo d'uccello sulle organizzazioni internazionali e del focus specifico di approfondimento sul Fondo Monetario Internazionale, opera di Emilio Cornagliotti, la cui profondità di analisi, associata alla chiarezza espositiva ed alla capacità di sintesi, sono ben note ai nostri lettori?

Oltre che ringraziare anche lui, e per l'ennesima volta, non possiamo che osservare quanto la conoscenza delle radici storiche del FMI e dell'ambito istituzionale entro il quale opera sia utile per capire meglio le informazioni giornalistiche che ci pervengono sulle manifestazioni della crisi finanziaria nei diversi contesti geopolitici mondiali.

In questo panorama di voci abbiamo inserito anche quelle di Gianfranco Guazzone e Angelo Luvison poiché trattano delle ricadute locali o settoriali della crisi e dunque sono adesso legati più di quanto di primo acchito appaia.

Fra i tanti fragorosi colpi di scena con i quali giornalmente gli organi di informazione ci hanno assalito questa estate, abbiamo percepito anche una piccola voce proveniente dall'interno del nostro sistema associativo: è nata la "Costituente Dirigenziale e Manageriale", un'iniziativa che riunisce le associazioni dirigenziali di tutti i settori pubblici e privati del Paese. Si tratta di una voce ancora flebi-

le, ma che apre alla speranza di una significativa inversione di tendenza rispetto alla frammentazione degli organismi di rappresentanza delle categorie dirigenziali che si è verificata nell'ultimo decennio.

Alla sua nascita non è certamente estranea la situazione di grave pericolo per gli interessi delle categorie dirigenziali insita nella situazione finanziaria italiana: siamo un bersaglio troppo facile da colpire e dal quale si possono ricavare risultati immediati. Per adesso siamo riusciti a limitare i danni, ma non illudiamoci che sia finita.

D'altra parte quanto il pericolo sia grave e quanto importante sia che lo fronteggi un organismo rappresentativo di tutte le categorie dirigenziali è dimostrato dal fatto che gli indugi sono stati rotti nel pieno del mese di agosto, in un periodo nel quale solitamente non vanno in porto processi aggregativi che richiedono una lunga gestazione.

Ecco dunque l'avvio di un provvedimento "strutturale", la cui attuazione, che dipende solo da noi, ci metterà forse in grado di far pesare maggiormente la nostra voce nel reclamare alle istituzioni l'adozione di quei provvedimenti "strutturali" di cui tanto si parla, ma che non riescono a decollare: l'unica vera soluzione per il Paese, e anche per noi che ne siamo parte, è mettere la situazione finanziaria sul binario della sostenibilità nel tempo, evitando finalmente l'incombere continuo di "manovre straordinarie", adottate sotto la pressione dell'urgenza e quindi – necessariamente – prive di collegamento con un disegno coerente di politica economica. □



IMMOBILIARE  
*Luciana Vola*

10123 - Torino - Via Andrea Doria, 15

Tel. 011 8159079 / 011 8138289

Fax 011 8391448

[www.lucianavola.com](http://www.lucianavola.com) - [info@lucianavola.com](mailto:info@lucianavola.com)



### COLLINA DI MONCALIERI

In casa d'epoca, inserita in splendido parco secolare con cappella privata, elegante appartamento rifinitissimo di mq 285 più ampia zona hobby/servizi. Giardino privato. Box multiplo. Servizio di portineria. Magnifica vista ed esposizione.

Una crisi difficile da gestire

## La manovra secondo Marc Lazar

*Secondo Marc Lazar, è finito il tempo di affrontare le sfide più importanti per il paese come l'apertura del mercato del lavoro ai giovani e alle donne, la liberalizzazione di ulteriori settori dell'economia, l'internazionalizzazione delle imprese, l'aumento della concorrenza*

**Il politologo Marc Lazar\* commenta la complessa manovra di bilancio varata dall'Esecutivo**

**Massimiliano Cannata**

La manovra è ormai Legge. Anche la Ue dopo un agosto "rovente" sembra aver dato via libera ad una finanziaria, che per dimensione, come ricordavano correttamente Alesina e Giavazzi sul Corsera può essere paragonata solo a quella varata dal governo Amato.

Correvano gli anni dal '93 al '98, si era consumato lo sfaldamento della prima repubblica, tempi diversi, si dirà, anche se è rimasto un tratto comune: il progressivo schiacciamento della politica sull'economia. Il governo del mondo è passato di mano. Il fenomeno viene comodamente definito globalizzazione, le conseguenze di una politica incapace di formulare un progetto, le stiamo sempre più pagando. Oggi come allora si sta, infatti, intervenendo su una correzione dei conti che è pari a sei punti di PIL. Il nodo della crescita però rimane, al di là delle sofisticazioni contabili. Uno studio di CONFAPI, confermato dalle ultime proiezioni del Centro Studi Confindustria fa vedere come il problema risieda proprio quando si tenta di sbirciare verso il futuro. Se nel primo semestre del 2011 16 aziende su 100 hanno assunto e 5 su cento hanno licenziato, nei prossimi mesi queste cifre si invertiranno: solo 8 su cento assumeranno, mentre 20 su cento saranno costrette a licenziare. Intanto sale la pressione fiscale fino al 44,6% mentre il contributo delle entrate al risanamento del bilancio, riferisce il portale: "lavoce.info" è destinato nel 2012 a superare l'86%.

Un quadro di certo molto complesso, che ha accentuato quel deficit di fiducia del nostro Paese agli occhi dell'opinione pubblica internazionale. Marc Lazar, docente di storia e sociologia politica a Parigi presso Science PO e presidente della

School of Government della Luiss, sta collaborando con l'Associazione Management Club e Federmanager Academy nella realizzazione di un ciclo di seminari, che hanno come Focus l'analisi della nostra "emergenza democratica" e le strategie per la crescita. Lazar conosce molto bene sia dal punto di vista politico che antropologico, vizi e virtù del belpaese, gli abbiamo perciò chiesto un giudizio su questa sofferta e contestata manovra.

**Professore la situazione è critica. Gli investitori continuano a non aver fiducia nella nostra economia. Franco Bruni ha fatto notare con un intervento su La Stampa che ad abbandonare l'Italia non sono tanto gli speculatori di professione, quanto grandi fondi pensione che si caratterizzano per comportamenti prudenti e razionali. Qual è il suo giudizio in merito?**

La sofferta ultima versione della manovra credo si caratterizzi per austerità e rigore. Gli interventi mirano a ridurre la spesa, vi è un aumento delle tasse e un innalzamento della durata di lavoro per le donne. Va anche detto che per la sua impostazione di fondo la manovra rischia di essere considerata ingiusta dalle categorie più popolari, mi riferisco all'aumen-

to dell'IVA, varato dall'esecutivo. Alcuni osservatori, come lei ricordava, hanno giustamente spiegato che mancano misure per la crescita. Rimane da vedere se questi sforzi potranno cancellare la scarsa credibilità nazionale e europea di un governo che ha oscillato esitando troppo sull'orientamento da prendere: ci sono stati in poche settimane cinque piani anti-crisi! Questo si pagherà a un prezzo molto alto.

**I mercati non fanno sconti. Forse bisognerebbe concentrarsi su delle misure che possano riavviare il volano dell'economia, altrimenti non Le pare che l'obiettivo del pareggio di bilancio possa rischiare di tramutarsi in un "totem" sacro e inviolabile?**

L'Italia ha per troppo tempo fatto la politica dello struzzo. Dovrà affrontare alcune sfide, che la manovra non affronta: aprire il mercato del lavoro ai giovani e alle donne, liberalizzare alcuni settori dell'economia, aumentare la concorrenza, facilitare l'internazionalizzazione delle imprese, rendere attrattivo il territorio per gli investimenti stranieri. Lo scrittore Edoardo Nesi lo ha detto con efficacia aprendo un ampio dibattito sulla stampa nazionale: se non diamo chances ai giovani, li aiutiamo facilitando la nascita di start up, finanziando prima ancora di vedere i risultati delle loro idee, che potrà creare ricchezza? Senza imprese non ci può essere innovazione.

Questo impianto presuppone un rispetto della legalità, un'amministrazione pubblica più efficiente, un innalzamento della produttività, una riforma fiscale degna di questo nome e un impegno per la promozione del merito e della ricerca. Credo che l'Italia sia a un bivio: deve approfittarne per ripensare completamente un modello di sviluppo ormai superato.

**L'ex Presidente emerito della Repubblica italiana Ciampi, intervenendo nel dibattito sulla finanziaria ha detto che "potrebbe essere a**



Massimiliano Cannata intervista Marc Lazar.

**rischio il modello occidentale”, invocando un centro di governo per la politica economica europea. Il vertice che ha visto di fronte Sarkozy e la Merkel potrebbe prefigurare una sorta di “direttorio” del rigore?**

Questa crisi ha dimostrato l'importanza e la necessità di avere un reale governo economico europeo, che si possa tradurre in una vera strategia di crescita comune. Alcuni passi sono stati fatti in questa direzione durante gli ultimi mesi, specialmente dalla Francia e dalla Germania. Credo che si debba però sviluppare un migliore coordinamento delle politiche economiche dei paesi che gravitano nella zona dell'euro, focalizzando le riforme necessarie per favorire la crescita. Certo gli ostacoli sono enormi. Le divergenze tra paesi europei sono ancora molto forti. Non si può pensare di avere un direttivo franco-tedesco, bisogna coinvolgere tutti i paesi, lavorando per la costruzione di un federalismo europeo, nozione che ancora pochi osano pronunciare.

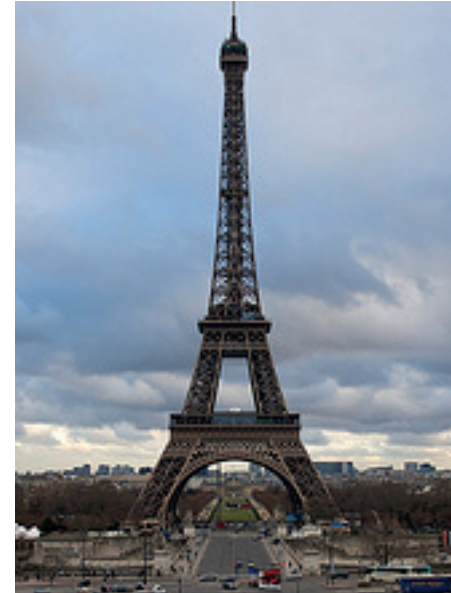
**Una crisi così difficile da gestire per gli effetti sulle politiche economiche e sociali e per la stessa tenuta dei governi impone una rilettura del rapporto tra stato e mercato. Ritene che le due scuo-**

**le: liberaldemocratica e socialista riformista potranno trovare un punto di mediazione?**

Tre grandi posizioni si confrontano. Da una parte, soprattutto a sinistra ma anche in alcuni settori della destra e dei populisti, c'è l'idea della necessità di un ritorno illusorio allo stato. Più stato sociale per la sinistra, uno stato efficiente costruito su politiche repressive contro delinquenza, insicurezza e immigrazione per la destra. La tentazione al protezionismo in questi ambiti è molto forte, sia a livello nazionale che europeo. Ci sono poi le componenti liberiste, abbastanza forti in alcuni paesi europei, in Gran Bretagna per esempio, in Germania, e in America che vogliono liberalizzare, ridurre ancora il peso dello stato, abbassare le tasse, per rilanciare l'economia e le forze sociali. Poi tra questi due schieramenti al centro sinistra come al centro destra, vi sono esponenti che cercano di conciliare il dinamismo dell'economia e della società con un autorità pubblica riformata, modernizzata, efficiente, capace di costruire un'istanza animatrice e regolatrice sia al livello nazionale, che europeo, quando non persino mondiale. Da questo punto di vista, la situazione attuale, come ogni momento di crisi, credo sia

interessante, perché rilancia un confronto intellettuale che potrebbe aprire una nuova fase politica in Italia e in Europa, con un rimescolamento generale di tutte le carte. □

*\*Marc Lazar docente di storia e sociologia politica a Parigi presidente della School of Government della Luiss.*



**Orienta la tua carriera  
nella giusta direzione con il  
Bilancio di Competenze.**

Ambire è stata scelta da Fondirigenti per  
l'erogazione del servizio di Bilancio di  
Competenze ai Dirigenti Industriali.

**Fondirigenti**

**FEDERMANAGER**  
FEDERAZIONE NAZIONALE UNICENTRI AZIENDALI

**Ambire**  
www.ambire.net

Numero Verde  
**800 199 659**

La fine della catena finanziaria di Sant'Antonio

## Riusciranno i dirigenti industriali a salvare l'economia italiana?

*Imprenditori e dirigenti: quali i reciproci ed i contributi attesi*

Vincenzino Caramelli\*

### 1. Slack Economies

Nel 1970 il grande economista Albert O. Hirschman in un volume (*Exit, Voice, and Loyalty*) divenuto oramai un classico della discipline politologiche e della cultura in generale - più ancora che della teoria economica - mise in evidenza come le organizzazioni umane si discostino spesso dalla "frontiera delle possibilità produttive" (diciamo, per semplicità, dall'efficienza). Il confronto con società animali per molti versi assimilabili a quelle umane, ad es. i babbuini, mostra come in quelle non appena si manifesti un segnale di pericolo per l'efficienza del gruppo vengano attuate misure tempestive, anche drastiche, per porvi rimedio.

Nelle organizzazioni umane, invece, si osserva una perdita di razionalità, di efficienza e di energia produttrice, indipendente anche dalla bontà della struttura istituzionale, quasi una legge di entropia insita non solo nelle imprese, ma anche - ed ancor più - in sindacati, partiti, associazioni volontarie, e simili. La situazione di rallentamento o declino e decadenza (definita da *Hirschman slack*) può protrarsi a lungo talché - sebbene prima o poi al "rallentamento" si contrappongano quale antidoto autogenerato forze contrarie non sono solo strettamente economiche, ma più generali (anzi per lo più esterne al mercato) - tuttavia non sempre la tendenza si capovolge prima del punto di non ritorno, con conseguente avvitaumento in un processo irreversibile di impoverimento e decadenza.

Ma a cosa imputare l'allontanamento dalla "frontiera dell'efficienza" ed il perdurare del ben noto fenomeno della *inefficienza X*, secondo la terminologia di H. Leibenstein? La ragione principale sembra l'abbondanza di risorse accumulate la quale non solo permette le conquiste sociali alle quali nessuno intende - giustamente - rinunciare, ma altresì di evitare (o quanto meno di dilazionare) i costi spesso assai dolorosi necessari per scuotere dal torpore dello slack.

### 2. L'eutanasia dell'imprenditorialità industriale

Questo semplice schema interpretativo mi sembra appropriato per l'esperienza dei paesi industrializzati dell'Occidente negli ultimi decenni. La struttura industriale sembrava consolidata nel contesto internazionale e capace di autoconservarsi all'infinito, alleggerendo i compiti degli imprenditori, moderni schiavi sottoposti a continue tensioni e preoccupazioni.

Ma non solo: sbeffeggiati anche dalla concorrenza di (apparentemente) facili guadagni, promessi da più o meno competenti "promotori finanziari", talora di dimensioni anche quattro volte maggiori rispetto alle percentuali di profitto faticosamente guadagnati sul capitale investito in attività industriali!

Come biasimare l'imprenditore che si arrende alle critiche dei figli accettando la loro proposta di non investire più in ricerca e innovazione (con la prospettiva di guadagni pur sempre modesti rispetto a quelli promessi dagli "gnomi della finanza") i profitti accumulati nel tempo dall'impresa familiare e trasformandosi invece da imprenditori industriali in finanziari?

Insomma, le illusioni della finanza d'assalto hanno, a mio avviso, operato da innesco della crisi attuale, come un mozzicone di sigaretta acceso gettato in un campo di sterpaglie, finendo per minacciare case e stabilimenti dove invece si producono beni reali, "che si mangiano",

e non illusioni cartacee impacchettate in eleganti involucri matematici! La banale consapevolezza che le "catene di S. Antonio" non possono durare all'infinito e che alla fine alcuni (molti, e per di più bisognosi) resteranno dolorosamente scottati, a quanto pare continua ad esser poco diffusa. La speranza del guadagno facile, riconducibile al biblico "peccato di superbia" (perché mai se i guadagni fossero così sicuri, nessun altro ci avrebbe già pensato? Possibile che proprio io sia tanto più furbo di tutti?), continua a mettere vittime.

### 3. Un sano conflitto di interessi

Oggi, pertanto, i veri imprenditori industriali sono - specie in Italia - sempre meno numerosi, sconfitti dai finanziari, tanto da doversi chiedere se gli imprenditori non siano ormai da proteggere quale specie in via di estinzione. Ed il quadro è aggravato dalla sempre minor contrapposizione tra "capitalisti" e "dirigenti d'azienda": le due figure manifestano oggi sovrapposizioni e zone grigie assai pericolose.

Se il successo (e le remunerazioni) dei dirigenti sono sempre più legati non ai successi produttivi dell'azienda (quote di mercato, prospettive di sviluppo, nuovi prodotti, e così via), ma al giudizio finanziario o borsistico (magari sponsorizzati da società "specializzate" dal comportamento non troppo trasparente), ecco venir meno quel sano conflitto di interesse tra il titolare del capitale (l'obiettivo del



Biella. Villa Vigliano.

quale è ovviamente la massimizzazione del profitto nel breve periodo, come nei modelli neoclassici statici dei primi corsi universitari) e l'imprenditore in senso stretto cui spettano le decisioni strategiche e che si pone quale obiettivo il successo produttivo dell'impresa in un arco temporale più lungo.

Non intendo certo affermare che la remunerazione del dirigente non costituisca un importante (e più che legittimo) obiettivo: in termini meno colloquiali, è ovvio che la remunerazione costituisce pur sempre un argomento della funzione di utilità che il dirigente massimizza sotto vincolo. Il punto è che non può divenire obiettivo esclusivo e dominante.

Come ben noto, già nel lontano 1932 Berle e Means mostrarono come nelle grandi società per azioni (specie se l'azionariato è diffuso e nelle mani dei privati) vi sia un insanabile conflitto di interesse tra chi detiene la proprietà dell'im-

presa e chi ne ha invece il controllo. Ma sebbene la scelta tra reinvestimento dei profitti e distribuzione di dividendi possano esser fonte di contrasto, la divergenza non è di per sé negativa, in quanto da un lato l'attenzione dei proprietari alla remunerazione dei dirigenti sarà sempre vigile, e dall'altro lato il successo del dirigente (ed anche la sua remunerazione futura, ovviamente) dipenderà dalla sua capacità di dirottare il massimo di risorse a impieghi dai quali possa venire il successo dell'impresa.

La tendenza alla confusione dei ruoli è invece pericolosissima. Dalla mediazione si passa facilmente alla connivenza, con successi artificiosi, valori finanziari gonfiati e tentazioni speculative, ai danni di un'adeguata attenzione alle implicazioni produttive di più lungo periodo. Questo mi pare stia accadendo nel mondo occidentale industrializzato ed anche in Italia, nonostante la struttura

dimensionale delle imprese italiane non abbia consentito alla funzione manageriale di esprimere tutte le sue potenzialità, ma anzi essendo spesso additata quale capro espiatorio delle situazioni di difficoltà, imputabili assai più alla trasformazione del ceto imprenditoriale italiano in apprendisti stregoni della finanza (anche indipendentemente dalle dimensioni aziendali).

La speranza è pertanto nell'orgoglio e nelle capacità dei dirigenti italiani: dalle umiliazioni a torto subite sapranno, in una specie di recupero dei valori e delle motivazioni del "miracolo economico" degli anni cinquanta, ritrovare la consapevolezza che il loro contributo sarà determinante per invertire la tendenza dell'Italia verso ristagno e impoverimento? □

*\*Docente di Scienza delle finanze all'Università di Torino.*

## **Politecnico di Torino Idee per le tue passioni**

### **Ufficio Stage&Job Servizio di Career Counseling**

È attivo un servizio di supporto dell'Ufficio Stage&Job dedicato all'orientamento professionale di studenti e laureati del Politecnico di Torino.

Ufficio Stage&Job  
corso Duca degli Abruzzi 24 - Torino  
corridoio corso Einaudi  
orario: lun/mar/gio/ven 9.00 - 12.00  
tel 0039 011 0905789

orario: da lunedì al venerdì  
dalle 13.30 alle 16.30  
stage.job@polito.it  
<http://stagejob.polito.it>

## **Alte Professionalità della Provincia di Torino Offerte di lavoro**

Lo sportello Alte Professionalità della Provincia di Torino attivato all'interno del Coordinamento Centri per l'Impiego e in sinergia con la rete dei 13 Centri per l'impiego offre un servizio specialistico di ricerca e selezione di alti profili da inserire in ruoli strategici e decisivi dello sviluppo aziendale.

Le persone in possesso di competenze qualificate (laurea, diploma) e/o esperienze specifiche (pluriennale esperienza di settore) possono inviare un curriculum ai riferimenti indicati nelle offerte di lavoro pubblicate sul sito: [www.provincia.torino.it/lavoro](http://www.provincia.torino.it/lavoro) o su [Informalavoro](http://Informalavoro).

Offerta di lavoro dei CPI

Fonte: *Informalavoro* quindicinale del comune e della provincia di Torino, n. 15 settembre 2011

## La Federazione Nazionale sulla Manovra-bis 2011

**C**on la promulgazione della Legge 14 settembre 2011 n. 148, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale del 16/09/2011, recante “*Ulteriori misure urgenti per la stabilizzazione finanziaria e per lo sviluppo*”, si è concluso il processo di conversione in legge del decreto correttivo di finanza pubblica (D.L. 13/08/2011 n. 138) che il Governo ha approvato, in aggiunta alla Manovra dello scorso mese di luglio, con l’obiettivo di raggiungere il pareggio del bilancio pubblico entro il 2013.

A tal fine sono stati introdotti una serie di provvedimenti, costituiti prevalentemente da maggiori entrate per l’erario e da tagli alla spesa pubblica, per un valore complessivo di circa 54 miliardi di euro.

Per un sintetico esame dei contenuti della Manovra si pubblica una scheda in cui vengono raffrontati i principali provvedimenti, suddivisi per materia, adottati dalla Manovra economica di luglio e dalla Manovra-bis.

Si tratta di misure inique e ingiuste, su cui ci siamo espressi più volte criticamente, in quanto finiscono per accanirsi nuovamente sui lavoratori dipendenti e sui pensionati, ma anche inadeguate rispetto all’esigenza di una maggiore crescita, senza contribuire ad alcuna delle riforme strutturali che la situazione economica del Paese imporrebbe di adottare, a cominciare dalla riforma fiscale.

Come noto, per intervenire adeguatamente nel processo di approvazione della Manovra e contrastare l’adozione dei provvedimenti più iniqui, le Organizzazioni di rappresentanza del management pubblico e privato, su impulsi di Federmanager e Manageritalia, hanno dato vita ad un organismo di rappresentanza unitaria dei diri-

genti, dei quadri e delle alte professionalità del nostro Paese, denominato come “*Costituente manageriale*”.

### *In arrivo la nuova Costituente Manageriale*

Pur se non si è riusciti ad evitare l’assunzione, da parte del Governo, di alcune misure punitive nei confronti della nostra categoria, l’iniziativa ha almeno prodotto qualche proficuo risultato in quanto il nuovo Organismo, a tutela degli interessi del management, ha contribuito, in particolare, al ritiro del previsto contributo di solidarietà sui redditi oltre i 90.000 euro ed alla non assunzione dei provvedimenti di modifica della disciplina previdenziale in materia di riscatto della laurea e del servizio militare.

Occorre sottolineare che la nascita di “Costituente manageriale” rappresenta il primo passo dell’avvio di un progetto ambizioso che prevede la costituzione di una nuova Confederazione che riunisca le Organizzazioni Sindacali aderenti a Cida e a Confedir-Mit e sia in grado di rappresentare in modo ancor più incisivo ed efficace il mondo manageriale, sia pubblico che privato, ponendosi come unico soggetto di rappresentanza sociale in grado di fornire il proprio contributo allo sviluppo del Paese. Verranno naturalmente inoltrate tempestive comunicazioni in merito alle prossime azioni promosse concordemente dalle attuali OO.SS. della Dirigenza, attraverso la “Costituente manageriale”, per sensibilizzare l’attenzione del mondo politico e delle Istituzioni rispetto alle istanze dei dirigenti in servizio e in pensione. □



## I contenuti della Manovra Economica 2011

### Manovra economica - luglio 2011

Legge 15 luglio 2011 n. 111

#### Previdenza

- **Blocco della perequazione automatica delle pensioni nel biennio 2012/2013:** Sospensione per trattamenti pensionistici superiori a 5 volte il minimo Inps, con esclusione della fascia di importo inferiore a 3 volte il predefinito minimo Inps alla quale l'indice di rivalutazione automatica delle pensioni è applicato nella misura del 70%.
- **Contributo di solidarietà sulle cd. "pensioni d'oro":** Prelievo contributivo del 5% sulla quota di pensione superiore a 90.000 euro lordi annui elevato al 10% sopra i 150.000 euro, a partire da agosto 2011 e fino al 31 dicembre 2014.
- **Adeguamento dei requisiti pensionistici all'incremento della speranza di vita:** Anticipato al 1° gennaio 2013 il primo adeguamento dei trattamenti pensionistici all'indice di speranza di vita.
- **Posticipo delle decorrenze delle pensioni di anzianità:** Posticipate le decorrenze del pensionamento di anzianità con almeno 40 anni di contributi in misura pari a un mese a partire dal 2012.
- **Aumento dei requisiti anagrafici per le pensioni di vecchiaia delle donne lavoratrici:** Progressivo innalzamento del requisito anagrafico, da 60 a 65 anni, per le pensioni di vecchiaia delle lavoratrici dipendenti e autonome, a partire dal 2020.
- **Contenzioso previdenziale e assistenziale:** Nuove disposizioni per ridurre e accelerare il contenzioso in materia previdenziale e assistenziale (estinzione dei processi pendenti in materia previdenziale in cui sia parte l'Inps di valore non superiore a 500 euro, con riconoscimento della pretesa economica a favore del ricorrente).

### Manovra economica bis

Legge 14 settembre 2011 n. 148

#### Previdenza

- **Contributo di solidarietà nel triennio 2011/2013:** Prelievo contributivo del 3% sul reddito complessivo lordo annuo superiore ai 300.000 euro, deducibile ai fini Irpef e addizionali.
- **Aumento dei requisiti anagrafici per le pensioni di vecchiaia delle donne lavoratrici:** Anticipato al 2014 l'adeguamento del requisito anagrafico per le pensioni di vecchiaia delle lavoratrici nel settore privato.

#### Disposizioni finanziarie

- **Agevolazioni fiscali:** Riduzione del 5% per il 2013 e del 20% per il 2014 dei regimi di esenzione ed esclusione fiscale, qualora entro il 30/09/2013 non saranno adottati provvedimenti legislativi in materia fiscale e assistenziale, tali da determinare effetti positivi, ai fini dell'indebitamento netto, non inferiori ai 4.000 milioni di euro per il 2013 e a 20.000 milioni di euro per il 2014.
- **Ticket sanitari:** Ticket di 10 euro su visite specialistiche e analisi mediche, 25 euro su pronto soccorso.
- **Spesometro:** Obbligo di comunicazione all'Agenzia delle Entrate da parte di istituti finanziari emittenti carte di credito per le operazioni rilevanti ai fini Iva di importo non inferiore a 3.000 euro.
- **Bollo sul deposito titoli:** Rimodulata l'imposta di bollo sul deposito titoli con periodicità annuale (fino a 680 euro per importi pari o superiori a 500.000 euro).
- **Stock option:** Aumento della base imponibile di bonus e stock option su cui viene applicata un'aliquota addizionale del 10%.

#### Disposizioni finanziarie

- **Maggiorazione aliquote IVA:** L'aliquota ordinaria dell'imposta sul valore aggiunto viene aumentata di un punto percentuale, passando dal 20% al 21%.
- **Armonizzazione delle rendite finanziarie:** La tassazione sulle rendite finanziarie viene armonizzata all'aliquota unica del 20%, ad esclusione sui titoli pubblici per i quali rimane l'aliquota del 12,5%.
- **Spending Review:** Revisione della spesa pubblica tramite la definizione di costi standard con i programmi di spesa delle amministrazioni centrali dello Stato (possibile accorpamento degli Enti di previdenza).
- **Reati tributari:** Abbassamento delle soglie di imposta evasa per le quali scattano le sanzioni penali (se l'imposta evasa supera i 3 milioni di euro ed il 30% del fatturato non potrà essere concessa la sospensione condizionale della pena).
- **Trasferimenti di denaro:** Imposta di bollo del 2% sui trasferimenti di capitali all'estero con un minimo di prelievo di 3 euro.
- **Antiriciclaggio:** Vietati pagamenti in denaro contante o assegni bancari o circolari trasferibili per importi pari o superiori a 2.500 euro, nonché possedere libretti di deposito bancario o postale al portatore con un importo di saldo pari o superiore a 2.500 euro.
- **Agevolazioni fiscali:** Previste riduzioni delle agevolazioni delle agevolazioni fiscali se entro il 30 settembre 2012 il Governo non attuerà la delega per la riforma fiscale e assistenziale.
- **Lotta all'evasione fiscale:** Liste selettive dei contribuenti da sottoporre a controllo sulla base delle comunicazioni degli intermediari finanziari; maggiorazione fiscale Ires sulle società non operative (cd. "società di comodo"), a cui vengono equiparate le imprese che hanno dichiarato perdite fiscali per tre periodi d'imposta consecutivi.

#### Lavoro

- **Liberalizzazione del collocamento:** Autorizzazione allo svolgimento dell'attività di intermediazione al lavoro per le associazioni sindacali e datoriali, anche per il tramite della associazioni territoriali e delle società di servizi controllate.

#### Contrattazione aziendale

Previsto un regime fiscale e contributivo agevolato per il 2012, nei limiti delle risorse stanziata dalla legge di stabilità o previste a tal fine da altre fonti legislative, relativo agli emolumenti retributivi previsti da accordi o contratti collettivi territoriali o aziendali.

#### Pubblica amministrazione

- **Tagli ai costi della politica:** Dalla prossima legislatura stipendi e indennità di parlamentari e titolari di cariche pubbliche non possono superare la media degli stipendi percepiti nei 6 principali Paesi UE rispetto al PIL; tagli ad auto e aerei blu; taglio del 10% al finanziamento dei partiti.
- **Pubblico impiego:** Blocco retribuzioni e turn-over del personale prorogato fino al 2014.

#### Lavoro

- **Liberalizzazioni delle professioni e del commercio:** Si afferma il principio della "libertà d'impresa" sia nell'accesso che nell'esercizio dell'attività economica, con l'esclusione di farmacie e taxi.

#### Contrattazione aziendale

Gli accordi collettivi sottoscritti a livello aziendale o territoriale dalle organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative o dalle loro RSA possono operare in deroga alle disposizioni di legge o alle regolamentazioni dei contratti collettivi nazionali, con validità *erga omnes*.

#### Pubblica amministrazione

- **Tagli agli Enti Locali:** Previsti tagli per 6 miliardi di euro agli Enti Locali; Comuni e Regioni potranno aumentare l'addizionale Irpef.
- **Abolizione delle Province:** Delega costituzionale per l'abolizione delle Province.
- **Pubblico impiego:** Per i dipendenti pubblici che maturano i requisiti per il pensionamento dal 1/1/2012 il pagamento della liquidazione è differito di 24 mesi.



Lo sfodo di un cittadino qualunque che si fa interprete di un disagio nazionale

## Un "superindignato" normale

Gianni Silvestri

### Economia, Europa, America

Il contenuto di questo articolo, chiaramente di tono preoccupato per l'andamento dell'economia in questi ultimi tempi, va messo in rapporto con l'articolo di Emilio Cornagliotti (pag. 16 di questo stesso numero) nel quale vengono illustrate l'architettura e le finalità degli enti economici a livello europeo e mondiale.

In questo mondo globalizzato domina o meglio spadroneggia un potere finanziario che agisce senza controllo ed è stato la causa nel 2008 del crack finanziario di cui perdurano le conseguenze.

Purtroppo ben poco è stato fatto e si sta facendo per evitare una possibile e ben più pesante ricaduta con effetti imprevedibili.

L'amministratore delegato di Unicredit ha dichiarato in una recente intervista che i famosi derivati, causa assieme ai "subprime" del crack del 2008, stanno crescendo sempre di più. Si stima che abbiamo raggiunto dieci volte il valore del sottostante cioè circa 600.000 miliardi di dollari. Perdura ancora il fatto che se l'America prende il raffreddore l'Europa prende la polmonite.

Nelle scorse settimane le Agenzie di Rating Americane, di cui conosciamo gli errori del passato, modificando i loro indici hanno fatto perdere alle Borse Europee centinaia di miliardi di Euro al giorno ed aumentare di molto gli interessi sui debiti, rendendo l'Europa più povera di prima e sempre meno affidabile.

Nonostante le promesse e gli impegni, a tutt'oggi non siamo stati in grado di contrapporre un sistema europeo di "rating", di creare degli efficaci strumenti di difesa e di controllo che ci proteggano dall'influenza di un'America in crescente difficoltà economica e politica e soprattutto di affermare il ruolo dell'Unione Europea come una grande potenza occi-

dentale forte di quasi 500 milioni di abitanti. Ma purtroppo prevalgono ancora gli interessi e gli egoismi nazionali per cui si lascia che il duo Sarkozy-Merckel decida per tutti.

Bisogna al più presto rafforzare lo scarso governo politico dell'Unione, aumentandone i poteri e riducendo il numero dei parlamentari e soprattutto creare un governo economico, un comune sistema fiscale ed una garanzia sui debiti con emissioni di titoli come gli Eurobonds. Senza questo rimaniamo esposti alla speculazione internazionale ed ai "raffreddori" dell'America.

Credo che non sia chiaro a tutti ed in particolare a noi italiani che il futuro di un paese, in un'economia aperta come la nostra, non può continuare a reggersi sui debiti, come avviene tuttora. L'occidente da questo punto di vista è fallito e deve correre al più presto ai ripari per non diventare terra di conquista di quei paesi, soprattutto ad oriente, che con molta produzione e poca finanza stanno accumulando enormi guadagni da investire dove più conviene. Un esempio è l'Africa, sfuggita dalle mani dell'Europa è ormai in quelle cinesi ed in tono minore in quelle indiane.

L'Italia ha avuto e non ha più una così forte maggioranza di governo da poter fare le riforme più urgenti ed importanti anche impopolari e lo ha fatto solo in minima parte. Ora la maggioranza è ridotta a fare una manovra ballerina e rapprezzata più volte basata per due terzi su nuove entrate e solo per un terzo sui tagli agli sprechi. L'imperativo è mantenere i "saldi" tralasciando le cose che più interessano a chi ci guarda: la loro certezza ed i tempi di attuazione.

Si era previsto l'accorpamento dei comuni e delle provincie al di sotto di certi limiti. È rimasta, almeno fino ad oggi che scrivo, l'eliminazione di tutte le provincie soggetta però ad una riforma della costituzione, che richiederà chissà quanto tempo. **I piccoli comuni sono salvi e pertanto continueremo ad avere realtà come 4 comuni in 8 chilometri su una stessa strada (quella per Alagna in Valsesia).**

È stato eliminato giustamente, anche

per l'intervento determinante della nostra Federazione, il contributo di solidarietà anche perché vessatorio ed irrisorio. Chi per esempio guadagna 20.000 euro in più del limite di 90.000 euro, potendo mettere in detrazione il 5% di contributo alla fine paga alcune centinaia di euro all'anno.

**L'altro nostro grosso problema è l'opposizione che, eterogenea e divisa com'è, invece di essere costruttiva è spesso distruttiva. Non ho mai sentito importanti esponenti dell'opposizione in incontri, dibattiti, interventi, condividere una qualsiasi proposta o decisione del governo.**

Anche in questa grave crisi finanziaria si continua irresponsabilmente con il ritornello che il "premier" deve fare un "passo indietro", ben sapendo che non lo farà, e chiedendo un nuovo governo. Il buon senso dice invece che un vuoto di governo in questa situazione sarebbe devastante per il futuro del nostro paese.

La mia superindignazione aumenta quando invece di costruire una manovra per noi vitale con pochi punti chiari ed inamovibili, si sta ritornando al rito delle passate "Leggi Finanziarie" dove con interminabili scappatoie burocratiche, modifiche, emendamenti e stravolgimenti all'ultimo momento si cerca di soddisfare tutti a scapito dell'interesse del paese.

**Siamo pieni di debiti che continuano ad aumentare, per non finire tutti sul lastrico dobbiamo riacquistare al più presto un po' di fiducia a livello internazionale dimostrando subito che stiamo riducendo il nostro debito, recuperando dalle due fonti principali di spesa: la previdenza con l'aumento dell'età pensionabile e la sanità (non basta l'aumento dei tickets), con una rigorosa razionalizzazione ed aggiungo intervenendo anche sui consumi con un ritocco dell'iva.**

Poi, ma ci vuole tempo, vengano pure le privatizzazioni, la riduzione degli sprechi, l'inasprimento della lotta all'evasione, le dismissioni dei beni inutilizzati dello Stato e così via.

**Nella manovra non sono previsti interventi fondamentali per la crescita e lo sviluppo, senza i quali i sacrifici di oggi saranno vanificati in un prossimo domani.**

Il coro politico è che non ci sono i soldi, per me si può partire lo stesso, ma come ve lo dirò in un'altra occasione. □

Sanità pubblica: ultimo appello!

## Il caso Venaria

*Stralciare dal contesto globale, che registra una crisi economica e di sistema senza precedenti, la tendenza a razionalizzare anche l'offerta socio-sanitaria, ammettiamo che possa non essere corretto*

Gianfranco Guazzone

Certamente esistono spinte determinate da interessi privati, confortati da convenienze "pubbliche", che vanno nella direzione della riduzione dell'assistenzialismo a tutto favore di forme alternative remunerative, ma è innegabile, dal momento che sta prevalendo una ossessiva esigenza a ridurre l'insieme della spesa pubblica per far quadrare i bilanci, che la sanità non possa sfuggire alla regola. Peraltro, oltre ad essere una delle forme più dirette per conseguire tale scopo, costituisce uno strumento subdolo e sottile per aggirare, o almeno per ritardare, l'impatto con gli amministratori e la conseguente contestazione.

Il taglio sulla spesa sanitaria, frequentemente non manifesto se non camuffato, ha sovente un effetto ritardato ed è percepito con minor reattività rispetto a provvedimenti di tassazione aggiuntiva, di prelievo diretto o ancora di riforma dello status dei lavoratori o del sistema previdenziale. E solo con il tempo si comprende l'entità dell'impoverimento e di aver perso qualità della vita, se non la vita stessa.

Estenuanti battaglie politiche e sindacali tendono a salvaguardare, giustamente, il potere d'acquisto o l'iniquo prelievo di qualche centinaia di euro ma l'atteggiamento risulta più blando e maggiormente "contrattuale" quando viene affrontata la qualità e la quantità del servizio sanitario. Se la prevenzione si assottiglia e rasenta minimi storici, se la diagnostica non è di ultima generazione, se le liste di attesa si fanno incompatibili con la nostra presunta definizione di "Paese civile", se infine si chiudono reparti e spariscono dei pronto soccorso, sale il malumore ma la protesta è meno virulenta, è prevalentemente locale, tocca il defraudato ma sfiora solo le masse.

**La malattia, se non ha già colpito, è un'eventualità a cui si spera sempre di sfuggire e, forse, riguarderà "altri"!**

Eppure il danno economico, non parliamo poi di quello sociale e dello stato di salute, di tali misure restrittive è ben superiore a quelle centinaia di euro di prelievi delle varie manovre economiche a cui facevamo prima cenno. Soprattutto per le fasce deboli e per chi soltanto ora con la povertà sta iniziando a fare i conti. Area sociale peraltro da tenere molto in considerazione se si vogliono mantenere gli attuali equilibri e non si vogliono innescare meccanismi di rottura dell'intero sistema socio-economico.

**Avendo ben presente quanto sopra e volendo scendere nel particolare, con uno sguardo al territorio, può essere significativo analizzare cosa succede nel Nord Ovest torinese, da tempo interessato da provvedimenti di "razionalizzazione" della spesa sanitaria, tanto per testare e cercare di meglio comprendere cosa comporta, in termini sociali ed economici, la chiusura di un ospedale, quello di Venaria Reale, e del suo pronto soccorso. Sempre ammesso che la salute sia salvaguardata, come sostengono la nostra Regione e l'ASL, con provvedimenti alternativi e di supplenza.**

Se lo stanno chiedendo gli abitanti della zona interessata, un bacino di 100.000 residenti, che proprio in questi giorni stanno facendo i conti con il dimezzamento dei servizi ospedalieri ed in particolare con la chiusura del Pronto Soccorso, certamente una struttura obsoleta e carente sotto diversi aspetti, ma pur sempre un tampone, una risorsa a cui attingere in attesa di tempi migliori senza sconvolgere le loro abitudini ed essere costretti a passare la giornata sui mezzi pubblici per raggiungere i "vicini" ospedali di Rivoli e Ciriè.

In breve gli antefatti: quasi un decennio fa si pensò bene di abbandonare l'attuale Ospedale di Venaria sostituendolo con uno più funzionale e moderno e il tutto sfociò, nel 2004, in un Accordo di Programma tra il Comune di Venaria Reale e la Asl di Ciriè teso alla riorganizzazione e ricollocazione dei servizi sanitari, sempre comunque nella stessa città e con il mantenimento del Pronto Soccorso.

Seguirono varie fasi e provvedimenti tra cui un Protocollo d'Intesa con il Ministero competente nel 2008, corredato da uno stanziamento di 15 milioni di euro (l'opera contemplava un costo complessivo di 48 milioni) e una previsione di inizio lavori per fine 2010, mentre la stessa Regione Piemonte ribadiva la previsione del nuovo Pronto Soccorso nel suo programma attuativo dell'aprile 2011 e successivamente stanziava 17 milioni di euro per il primo lotto (di 3) della struttura ospedaliera di Venaria.

Tutto bene, allora?

"Proprio per niente!" sostengono le rappresentanze sindacali molto preoccupate sia delle scelte in atto sia degli atteggiamenti "...troppo morbidi e accondiscendenti anche di chi dovrebbe far la voce grossa..." (l'accento neppure troppo velato è al Comune di Venaria) e alcuni sindacati della zona non sono più teneri "...non prendiamoci in giro..." ribadiscono, sostenendo che sarebbe opportuno prima di smantellare quanto esiste avere la

nuova struttura funzionante "...per non lasciare la popolazione in una situazione di vera e propria emergenza".

A sua difesa il Sindaco di Venaria reagisce con forza smentendo qualsiasi accordo sul penalizzante piano di riduzione dei servizi, non condivide le scelte minimaliste del Piano di Ristrutturazione ed avanza timori sulla nuova struttura. Peraltro deve essere riconosciuto al Comune di Venaria di aver avanzato un ricorso al TAR il 21 giugno scorso, tuttora in fase di esame.

Al Sindacato però malignano, "...ci chiediamo come mai pure che a nessuno sia venuto in mente di chiedere al TAR la sospensiva sui provvedimenti di smantellamento..." sono le parole di Giancarla Bracco della Cisl che, particolarmente avvilita sull'andamento della trattativa, aggiunge "...temo si sia imboccata una via senza ritorno e che il nostro Pronto Soccorso sia definitivamente spacciato...e, anche per l'ospedale, si sta consumando una penosa agonia. Siamo ridotti ad una decina di medici con una cinquantina di posti letto, prevalentemente di lungodegenza, e una volta smembrato il complesso ospedaliero difficilmente verrà ricomposto...e intanto a Venaria stanno "atterrando" strutture ambulatoriali private..."

Non di secondo piano la denuncia, sempre della Bracco, sullo sperpero di denaro pubblico "...strumenti di eccellenza sono pressoché inutilizzati in quanto la Tac funziona solo 1/2 volte la settimana non essendo altrimenti disponibile l'anestesista, manca peraltro il medico rianimatore, e sono chiuse le sale operatorie appena ristrutturate per quasi 800.000 euro..."

Sul versante politico il Sindaco di Druento Carlo Vietti, da molti indicato come il più battagliero, sostiene che "...stiamo pagando in generale lo scotto di anni di lassismo sui livelli di offerta della sanità pubblica... e nel caso specifico non ci convince affatto l'atteggiamento della Regione **che di fatto assiste allo smantellamento di quanto esiste, si limita al suo compito nel finanziare il primo lotto e non pensa assolutamente a garantire il completamento dell'opera...** il rischio è che ci ritroveremo solo una sorta di nuovo Poliambulatorio e che la nostra area verrà penalizzata a tutto vantaggio di Rivoli, dopo che già abbiamo subito nel passato scelte a favore di Ciriè".

La trattativa comunque è ancora in corso e non è ancora detta l'ultima parola. Probabilmente obbligando tutti a "far vedere le proprie carte" e non a giocare a nascondino potrebbe ancora essere possibile trovare una soluzione accettabile per gli utenti dell'area Nord Ovest.

*Per concludere, Venaria insegna, tempi duri per gli ammalati! Razionalizzazione e ottimizzazione delle risorse sono indubbiamente di per sé processi necessari e positivi ma se a farne le spese sono la salute e la qualità della vita degli individui sarà bene ripensare ai criteri ispiratori di tali utenti e, in ultima analisi se proprio non ci sono alternative, piuttosto siano penalizzati altri aspetti del nostro vivere e non si obblighino a pagare, anche in termini di pura sopravvivenza, i più deboli.* □

Le organizzazioni economiche internazionali

## Il Fondo Monetario Internazionale

Abbiamo in passato esaminato la principale organizzazione politica ed economica del nostro continente, l'Unione Europea. Riteniamo utile, soprattutto in questo momento, osservare da vicino scopi, funzionamento e prospettive delle tre più importanti organizzazioni economiche mondiali, che condizionano fortemente la vita dei sette miliardi di esseri umani che abitano questa parte della galassia Via Lattea chiamata Terra.

Esse sono il Fondo Monetario Internazionale, di cui parleremo oggi, la Banca Mondiale e l'Organizzazione Mondiale del Commercio di cui parleremo nel prossimo numero. Ma prima di iniziare diamo uno sguardo a quest'altra galassia, quella delle organizzazioni internazionali, quasi complessa come quella astronomica, ed osservandone il grado di magnitudine e la collocazione potremo meglio orientarci in questo universo non fisico ma sociale

Emilio Cornagliotti

### LE ORGANIZZAZIONI INTERNAZIONALI

Partiamo dunque dall'Unione Europea, in cui siamo collocati, e che gestisce poco più dell'1% del PIL dei 27 paesi che vi aderiscono. Essa, come sappiamo, è composta da Parlamento, Consiglio Europeo, Consiglio dei ministri dell'Unione Europea, Commissione, Corte di Giustizia, Banca Centrale, Corte dei Conti, Comitato Economico e Sociale, Comitato delle Regioni, Banca Europea per gli Investimenti.

Superando i confini dell'UE incontriamo due organizzazioni europee interstatali, il Consiglio d'Europa e l'Organizzazione per la Sicurezza e la Cooperazione in Europa. Il primo, nato nel 1949 essenzialmente per gestire gli aiuti americani, si è poi trasformato in un organismo di cooperazione internazionale, che ha prodotto la carta europea dei diritti dell'uomo, estesa ai 47 stati membri, quindi ben oltre i 27 attuali dell'UE. La seconda, l'OSCE, istituita nel 1994, ha tra l'altro lo scopo di creare una rete di sicurezza per prevenire eventuali conflitti, che, al di fuori dell'UE, non sono da escludere in assoluto. Se poi, procedendo nel nostro esame, consideriamo quelle organizzazioni che non sono esclusivamente europee ma si estendono nel Nord America, ecco che occorre tener conto dell'Organizzazione Europea di Cooperazione Economica (OECE) fondata nel 1948, con il primitivo scopo di liberalizzare gli scambi tra gli stati europei, e poi con Stati Uniti e Canada, e successivamente di organizzare gli aiuti verso i paesi in via di sviluppo, trasformandosi in OCSE, Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico.

Ma soprattutto è d'obbligo ricordare il Patto Atlantico (NATO), firmato nel 1949 con Stati Uniti e Canada, fondamentale per la difesa dell'Occidente, e su cui, dal

momento che è universalmente noto, non è il caso in questa sede di soffermarsi, se non per dire che l'Unione Europea Occidentale, sorta sulle ceneri della Comunità Europea di Difesa, bocciata dal Parlamento francese nel 1954, finì poi con il confluire nella NATO stessa. Dunque fin da allora era chiaro che una indipendenza militare europea contrastava, nella visione e nella strategia USA, con lo spirito dell'Alleanza Nordatlantica, mentre, per contro, è ben chiaro che gli Stati Uniti godono della più assoluta indipendenza in questa materia.

Le organizzazioni internazionali non strettamente europee possono essere divise in due categorie: quelle regionali extraeuropee, e quelle mondiali, inclusive degli stati europei. Tra le prime può essere utile ricordare che in grandi aree geografiche, spesso continentali, esistono organizzazioni, di importanza molto diversa, con finalità di cooperazione politica, economica e sociale.

Così l'UA (Unione Africana), così l'Ecowas (Comunità Economica degli Stati dell'Africa Occidentale), così il Mercosur (Mercato Comune Sudamericano), così l'Opec (Organizzazione dei Paesi Esportatori di Petrolio), così l'Asean (Associazione delle Nazioni dell'Asia Sudorientale). Incidentalmente in America Latina e nell'Africa sub sahariana, e in genere dove vi è libertà politica e di associazione, esistono movimenti federalisti continentali, in parallelo al Movimento Federalista Europeo.

Tra le seconde campeggia ovviamente l'ONU, su cui in questa sede non vogliamo soffermarci.

Ma vale la pena di ricordare un gruppo imponente di organizzazioni, collegate o no alle Nazioni Unite, tra cui l'Unesco, la Fao, l'Unicef; e poi la Corte Penale Internazionale, l'Organizzazione mondiale della Sanità, dell'Aviazione Civile, delle Telecomunicazioni, Marittima, Meteorologica, Postale.

Naturalmente le relazioni internazionali non sono gestite soltanto dalle organizzazioni cui abbiamo accennato, e dai rapporti bilaterali tra stati attraverso le strutture nazionali. Esiste inoltre una molteplicità di convenzioni e trattati particolari, alcuni di importanza capitale, quali la Convenzione sulle Relazioni Diplomatiche e Consolari, e relativo regolamento delle controversie; la Dichiarazione universale dei Diritti dell'Uomo (Rifugiati, Discriminazioni razziali, Pena di Morte, Discriminazioni verso la Donna, Tortura, Diritti del Fanciullo); le Convenzioni sulla Protezione Ambientale, sul Diritto del Mare, sull'Esplorazione Spaziale, sull'Antartide, sulla Fascia dell'Ozono.

### IL FONDO MONETARIO INTERNAZIONALE

Prima che l'ultimo conflitto mondiale terminasse, nel maggio del 1944, si riu-

1) A Bretton Woods, nel 1944, si stabilì il nuovo ordine che avrebbe governato il mondo. E nacquero Fondo monetario e Banca mondiale.

nirono a Bretton Woods, piccola località montana del New Hampshire, i delegati di 45 paesi.

Qui si stabilì il nuovo ordine economico, che tuttora, in gran parte, domina i rapporti tra tutti gli stati del mondo. E cioè non si dispose soltanto la struttura monetaria e finanziaria che si sarebbe dovuto instaurare ad opera del FMI, così come la ricostruzione delle nazioni devastate e lo sviluppo dei paesi più poveri, che furono demandati alla Banca Mondiale; ma, su impulso della grande potenza occidentale vincitrice, fu sapientemente architettata tutta la divisione internazionale del lavoro, in un nuovo quadro di riferimento che vedeva il dollaro come nuova moneta mondiale, al posto della sterlina.



Bretton Woods

E ciò nonostante in quella sede John Maynard Keynes si fosse battuto per la creazione di una moneta internazionale, il Bancor, che non fosse legata a nessuna nazione, con i danni che ne sarebbero potuti derivare, come noi oggi, a distanza di tanti anni, facilmente verificiamo a proposito del dollaro. Tuttavia può dirsi che oggi il FMI dispone in un certo senso di una sua moneta, i diritti speciali di prelievo, i quali fungono non solo da unità di conto, ma anche da valuta di riserva.

Alla base delle finalità del FMI sta comunque un'assunzione incontestabile

2) Il Fmi si occupa principalmente di squilibri nelle bilance dei pagamenti, regimi di scambi, politiche monetarie, politiche fiscali, stabilità dei sistemi bancari, crisi finanziarie globali.

le, e cioè che solo il rigore pianificato e coerente tra gli stati preserva la stabilità monetaria generale, e, attraverso questa, vera *condicio sine qua non*, si consegue la crescita globale.

Innanzitutto il FMI finanzia gli squilibri delle bilance dei pagamenti. Poi interviene sui regimi di cambio, che devono avere "tassi fissi ma aggiustabili", le politiche monetarie, le politiche fiscali, la stabilità dei sistemi bancari, le crisi finanziarie globali qualora l'opera di prevenzione non andasse a buon fine. L'Accordo Istitutivo è molto dettagliato. In particolare al punto IV-3 prescrive che ogni paese membro "eviterà di manovrare i tassi di cambio o il sistema monetario internazionale per ostacolare un effettivo aggiustamento

della bilancia dei pagamenti o per acquisire uno scorretto vantaggio concorrenziale rispetto ad altri paesi membri".

Da quei lontani tempi ad oggi il FMI ha consolidato la sua presenza, giudicata da tutti indispensabile (187 sono i paesi membri, e cioè tutto il mondo con le sole eccezioni di Corea del Nord e Cuba), ancorché le crisi affrontate siano state numerose e gravi: ad es. quando Nixon unilateralmente abolì nel 1971 la convertibilità in oro, istituendo un dollar-standard, che permise agli Usa di finanziare ininterrottamente il proprio deficit nella bilancia con l'estero; quando si ebbe la caduta del muro di Berlino che spalancò alle economie ex-comuniste il mercato mondiale, dando una poderosa accelerazione alla globalizzazione; quando scoppiò lo tsunami finanziario degli ultimi anni originata dai mutui subprime americani.

Due osservazioni. La prima è che, rispetto al G20, che è il foro in cui si incontrano periodicamente gli stati più potenti del mondo, essendo ormai declassato il G8, il FMI è veramente rappresentativo della comunità umana nel suo complesso. La seconda è che la direzione è sempre assegnata a un europeo, giacché prima e dopo l'introduzione dell'Euro i problemi di armonizzazione monetaria e finanziaria toccano particolarmente questa parte dell'Atlantico, mentre gli Usa preferiscono riserbarsi il vertice della Banca mondiale, perché questa ha un rapporto più intenso con i massimi istituti di credito privati, dal momento che tende a finanziarsi attraverso i mercati emettendo obbligazioni.

Dal canto suo il FMI trae le sue risorse da quote partecipative, proporzionate

3) Le grandi crisi mondiali hanno visto sempre il Fmi in prima linea. Della abolizione della convertibilità del dollaro, alla caduta del comunismo, all'ultimo tsunami finanziario.

all'importanza di ciascun membro, le quali formano il capitale cui si attinge per le operazioni di prestito. È in base alle quote che vengono determinati i voti.

I maggiori contributori sono, dal 2010, Stati Uniti (17,67%), Giappone (6,56), Germania (6,11), Francia e Gran Bretagna (4,5), Cina (4), Italia (3,31). È da notare che i paesi Ue contano per il 32%, e che in genere gli interessi dei vari stati sono spesso sostenuti da apparentamenti geopolitici. Ma è previsto per il 2013 che queste quote debbano variare per meglio rispecchiare il cambiamento dei rapporti di forza nel frattempo intervenuto. Gli organi statutari sono il Consiglio dei Governatori, in cui sono rappresentati i 187 paesi, il Comitato monetario e finanziario, con i Governatori di soli 24 paesi, che rappresentano gruppi di paesi (l'Italia guida Grecia, Portogallo, Malta, Albania, San Marino, Timor Est); ed infine il Consiglio di Amministrazione, che, con 24 Direttori Esecutivi e un Direttore Generale, svolge in concreto gran parte delle funzioni fondamentali del Fondo, e cioè quella di sorveglianza e quella finanziaria di prestito.

#### FMI E GLOBALIZZAZIONE

Su natura e caratteristiche della globalizzazione si è molto discettato, e migliaia di libri sono stati scritti, ma, in estrema sintesi, penserei di non essere lontano dal

4) La globalizzazione, la cui definizione non è semplice, ha posto molti problemi di ordine concettuale e pratico, ma appare sempre più chiara la mancanza di governance mondiale e l'inadeguatezza delle Nazioni Unite, rispetto ai grandi poteri trasversali leciti o illegali.

vero se definissi *la globalizzazione il trionfo del capitalismo, anche il più rapace, nei paesi ex comunisti, più l'informattizzazione planetaria, meno una governance mondiale adeguata e degna.*

Certo è che il FMI ha vissuto intensamente questa fase della storia recente, in

particolare per ciò che riguarda l'accoglienza dei paesi dell'Est, per i quali si è prodigato in una massiccia opera di assistenza tecnica e finanziaria.

Ma, certo per colpe che lo trascendono (in parte), e che riguarda la classe politica ai vertici mondiali, le difficoltà del passaggio da uno all'altro dei massimi sistemi furono all'inizio largamente sottostimate. Nei primi anni la produzione in quei paesi decaddo per il 40/60%. Ma oggi il tasso di sviluppo è nettamente superiore a quella dei paesi di più antica economia di mercato.

Sappiamo che la globalizzazione finanziaria è stata non meno importante di quella produttiva, anzi i dati indicano che i flussi finanziari sono cresciuti più di quelli relativi ai prodotti. Ciò è dovuto a diversi fattori, tra cui l'abbattimento dei costi di transazione, la deregolamentazione, e la nascita di nuovi strumenti, tra cui i famigerati **derivati**. In ogni modo è evidente che per gli investitori, rispetto al passato, vi è la possibilità di meglio diversificare il proprio portafoglio, e di poter meglio calcolare i rischi dei vari paesi, anche se permane una ineliminabile asimmetria informativa sia tra gli operatori sia tra i diversi paesi.

La gravissima crisi del 2007-2009 ha messo innanzitutto a nudo, insieme all'atteggiamento fraudolento degli operatori finanziari, una incapacità previsionale da parte dei grandi economisti, delle agenzie di rating, dei grandi istituti di ricerca, e certamente anche del FMI.

Essa evidenzia tuttavia la gigantesca complessità e precarietà del sistema economico, in cui le variabili produttive, finanziarie, sociali, tecnologiche, politiche, presentano linee tendenziali diversissime tra loro e ben differenziate anche sul piano dell'ascissa temporale; e in cui soprattutto gli interessi trasversali in gioco non trovano ancora una governance globale che li fronteggi e li regoli.

Non è mai esistito nella storia un capitalismo che sia diventato florido senza essere stato regolamentato per il bene di tutti.

È probabile che strategia e governance siano oggi più chiare, e che sia non lontanissimo il giorno in cui una economia globalizzata sia dominata da un vero governo mondiale democratico, e cioè federale.

Per il momento il mondo dell'economia è governato dal G-20 e dal FMI. Nel 2009 il primo ha disposto a favore del secondo la triplicazione delle risorse per finanzia-

menti ordinari, portandole a 750 miliardi di dollari, e una nuova allocazione di diritti speciali di prelievo, indirizzati specificamente ai paesi in via di sviluppo.

Inoltre si infittiscono le maglie della regolamentazione bancaria, vengono resi più severi i requisiti patrimoniali degli istituti, si cerca di prevenire il rischio sistemico in cui si scatenino effetti domino.

Il caso della Grecia risolto dai partner europei, con il concorso del FMI, ha evidenziato la mancanza di strumenti specifici europei preesistenti e collaudati per affrontare i defaults sovrani.

Mai come in questi tempi si parla (ma soprattutto prende corpo non solo nella mente degli studiosi ma anche negli atteggiamenti delle istituzioni in essere), di fondo monetario europeo, di bilancio europeo, di rapporti di lavoro europei, di fiscalità europea, di eurobonds.

Ma la presenza del FMI è ineliminabile, perché i problemi economici sono tutti mondiali. E d'altronde la traiettoria federalistica continentale deve proiettarsi filosoficamente e politicamente verso un federalismo mondiale, che prenda in sostanza il posto delle Nazioni Unite, o le trasformi drasticamente. □

## 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

(PER I NON CONVENZIONATI IL COSTO DELLA PRIMA VISITA È DI EURO 40,00) - 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)**

## Competitività

### Una parola che sta cambiando segno

*Il destino dei saperi tecnologici nel mondo post-tecnologico*

Angelo Luvison

“**P**iù *Education* nelle PMI” è il progetto realizzato da Fondirigenti, Confindustria e Federmanager che vuole rispondere a un’esigenza antica anche se troppo spesso ignorata: avvicinare, in maniera concreta, l’universo della scuola al mondo imprenditoriale al fine di vincere la sfida dell’innovazione. La crisi ha fatto nascere un “mondo nuovo” che richiede prima di tutto: capacità interpretativa del contesto socio economico e valorizzazione del merito, che diventa una carta vincente quando si traduce in capacità di leadership e sviluppo di quelle competenze, in grado di trasformare l’esistente. “Il sistema Italia ha bisogno di uscire dai buoni propositi. L’iniziativa che stiamo portando avanti”, spiega Renato Cuselli, presidente di Fondirigenti, “si connette a due riforme destinate a modificare il volto della scuola: la riforma dell’istruzione tecnica superiore, in vigore dallo scorso settembre, e quella dell’Università. Con l’attivazione dei Comitati Tecnico-Scientifici (CTS) che opereranno negli istituti superiori, i saperi pratici per tradizione trascurati nel nostro ordinamento, saranno al centro dell’attenzione dei docenti e delle famiglie. Si calcola che in questa fase post crisi sono circa 120 mila le figure professionali di stampo prevalentemente tecnico che le imprese non trovano sul mercato: un gap molto grave se consideriamo che gli indici della disoccupazione giovanile hanno superato il 30 per cento”.

#### **Il “genio leonardesco” e l’“uomo artigiano”**

Il problema esposto da Cuselli è divenuto un *must* per l’organizzazione degli imprenditori che con Federmanager ha avviato un programma di divulgazione del progetto e di confronto degli *stakeholders* interessati, che dopo Alessandria, Brescia e Vicenza, coinvolgerà a macchia d’olio l’intera penisola. “Abbiamo bisogno di un nuovo umanesimo tecnologico”, commenta Claudio Gentili, direttore Education di Confindustria, che a questo tema ha dedicato un saggio in cui sostiene: il superamento degli steccati disciplinari; un processo di riscrittura dei saperi; un’analisi puntuale delle esigenze formative che la società in

divenire sta articolando. Tesi condivisa da Alberto Barcella, presidente della Commissione Scuola e Formazione, impegnato sui territori in un lavoro che lo mette a contatto con dirigenti scolastici e manager. “Non possiamo permettere che i neo Comitati previsti dal legislatore si tramutino in ‘parlamentini’ vuoti; piuttosto dobbiamo impegnarci per tramutarli in luoghi finalizzati all’orientamento didattico, pronti a venire incontro alle priorità del quadro economico”. Una cosa è certa: il paese non può attendere. Le statistiche più recenti sulla competitività sono impietose: la nostra capacità tecnologica e innovativa figura agli ultimi posti nelle graduatorie internazionali; il capitale umano si presenta sottodimensionato nei settori ad alto valore aggiunto; gli indici di innovazione, creatività e talento vedono l’Italia perdere progressivamente posizioni.

Perché sia efficace il progetto di innovazione, sarà fondamentale sviluppare una visione integrata sul terreno della costruzione dei nuovi saperi. Perseguire il modello del “genio leonardesco” sarebbe fatalmente anacronistico; occorre semmai comprendere in una diversa ottica – come ha scritto recentemente il sociologo americano, Richard Sennett – il valore dell’“uomo artigiano” nel mondo che molti già definiscono post-tecnologico. Non possiamo separare la mano dalla testa, dice in sintesi lo studioso, come non dobbiamo credere che esista una cesura tra le “due culture”. L’uomo artigiano, nella prospettiva di Sennett, ci fa tornare alla realtà più densa, più vera del soggetto che agisce all’universo del Web 2.0. L’insegnamento del Nobel Ilya Prigogine, che nella sua principale opera, *La nuova alleanza*, aveva per primo gettato un ponte tra la sfera delle lettere e delle arti e l’universo delle scienze esatte ritorna di prepotente attualità, aprendo la scia di un duplice riflessione teoretica ed epistemologica insieme, che ci aiuta a reinserire l’umanesimo nella matrice di un sistema della creatività e del genio italico, che è stato per secoli l’epicentro e il cuore pulsante del Mediterraneo e dell’Europa.

#### **La nuova frontiera dei MIKT**

“C’è più traccia di Michelangelo nella Silicon Valley che in tanti musei, magari dimenticati e poco battuti”, ci ricorda Jeremy Rifkin in *La civiltà dell’empatia*. Non

c’è solo un problema di visione; lo stimolo che arriva dall’economista statunitense impone un superamento di pregiudizi culturali molto radicati. Sarebbe sicuramente più utile guardare i “fuoriclasse” che, secondo Malcom Gladwell, (Storia naturale del successo) si trovano in quei paesi che hanno coniugato la passione, il talento e il duro lavoro con livelli di eccellenza nelle materie tecnico-scientifiche. Difficile obiettivo per l’Italia che, sulla scorta di un vecchio retaggio “neoidealistico”, continua a investire troppo poco nella scienza, nella tecnica, nella tecnologia avanzate.

Tutto quello che è *engineering*, termine che in Nord America è considerato equivalente di *science*, per noi rientra nella definizione di “banausico”, aggettivo coniato da Benedetto Croce che considerava di basso rango le attività pratiche. Domenico Quirico ha posto l’accento su una questione entrata nell’agenda politica continentale, ricordando, in un articolo apparso su “La Stampa”, che tra pochi anni il trust dei cervelli avrà una diversa geografia: ci saranno infatti più ricercatori in Cina che negli USA, mentre si prevede che tra due anni la prima istituzione scientifica del mondo per numero di articoli pubblicati sarà l’Accademia delle Scienze cinese. Una inversione di tendenza che ha molte sfaccettature. Poco più di venti anni fa nessun cinese aveva partecipato alla scoperta della sequenza del genoma umano; il prossimo passo evolutivo farà registrare nel programma di analisi molecolare delle proteine dell’uomo una netta prevalenza di firme che provengono dal “celesti impero”. Oggi Cina, India e Corea assicurano il 32 per cento delle spese mondiali in ricerca e sviluppo: significa che l’economia dell’Asia sta prenotando il futuro. È stupefacente pensare che nel Bangladesh dei dannati della terra si produca il 97 per cento delle medicine che vengono consumate ed esportate in Europa. Ne discende che chi trainava il progresso, si è come arenato; chi era, al contrario, considerato arretrato, ha invece cominciato a correre, capovolgendo gerarchie che sembravano scritte per sempre. Intanto c’è chi dopo i BRIC (Brasile, Russia, India, Cina) comincia a individuare una nuova frontiera: quella dei MIKT: Messico, Indonesia, Korea del Sud e Turchia, che rappresentano l’avamposto di uno sviluppo che parlerà il linguaggio della simbiosi, ma anche della fragilità. □