

GIUGNO 2016 ANNO LXIX

# DIRIGENTI



**ALDAI**

MENSILE DELL'ASSOCIAZIONE LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI

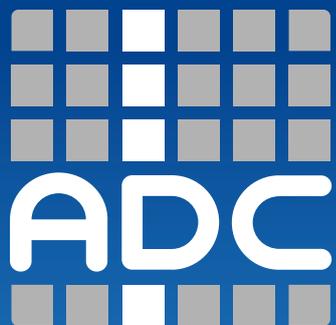
**INDUSTRIA**

## Contratti Collettivi e Previdenza

ALLEGATO

CCNL per i Dirigenti di Aziende  
Produttrici di Beni e Servizi

1° gennaio 2015 - 31 dicembre 2018



# ASSISTENZA DENTISTICA CONTINUA

Convenzionamento diretto 

## ORTODONZIA

- Vedi i tuoi denti dritti in prima visita
- Tecniche invisibili e linguali
- Adulti e bambini

## IMPLANTOLOGIA

- Precisione diagnostica TAC-3D
- Tecniche indolori
- Trattamento di gravi difetti ossei
- Denti nuovi in 24 ore
- Garanzia a vita

**APERTURA 365 GIORNI ALL'ANNO**  
DALLE ORE 9.00 ALLE 23.00

Numero Verde **800 250025**

Via Speronari, 6 (MM Duomo) - 20123 Milano

adc-online@assistenzadentistica.it - [www.assistenzadentistica.it](http://www.assistenzadentistica.it)



**QUALIFIED CENTER**  
THE EXCELLENCE IN IMPLANT  
AND ESTHETIC SOLUTIONS  
2014



Romano Ambrogi

Presidente ALDAI

# Contratti collettivi e welfare

L'esistenza stessa di un contratto collettivo nazionale di lavoro per i dirigenti industriali rappresenta un elemento di stabilità e fiducia nelle relazioni fra le rappresentanze sociali che contribuiscono in modo determinante allo sviluppo del Paese.

Sebbene nell'immaginario collettivo siamo considerati privilegiati ed assimilati alle figure di vertice, siamo pur sempre lavoratori dipendenti, con doveri e diritti specifici inerenti il ruolo ben definiti dai contratti collettivi.

Mi preoccupa quindi una strisciante posizione culturale, che non valorizza il reciproco impegno delle parti sociali e favorisce la mobilità e la contrattazione individuale. Ciò può comportare nei nostri stessi colleghi, che si sentono sempre più isolati dalle condizioni lavorative e dalle preoccupazioni quotidiane, una perdita di autocoscienza e autostima sotto l'influsso della vulgata corrente.

Ben venga allora la pubblicazione su "Dirigenti Industria", in forma finalmente consolidata, del fascicolo che riporta l'accordo vigente con Confindustria, firmato nel dicembre 2014. Almeno tutti i nostri soci potranno avere la documentazione sul proprio rapporto di lavoro e conoscere la base sulla quale Federmanager, in tutte le sue articolazioni e rappresentanze, può costruire rapporti nuovi di fiducia e collaborazione.

I nostri soci avranno dimostrazione che la base del welfare riconosciuto ai dirigenti proviene ed è costituita dal contratto collettivo di lavoro, che stipula la previdenza e l'assistenza integrativa specifica di cui tutti noi godiamo. Spesso sono percepite come una sinecura, ma in realtà costituiscono un traguardo difficile e complesso, duramente negoziato. Infine confidiamo che sia apprezzato il senso di responsabilità che ha permesso di chiudere sul filo di lana un accordo nel quale i dirigenti hanno rinunciato a molto, per garantire una base di ripartenza dalle difficili situazioni dell'industria nazionale, nella fiducia che la coesione sociale sia fattore indispensabile per la ripresa del nostro Paese.

In questo contesto vogliamo sottolineare, nel presente numero della rivista, due aspetti importanti. L'accordo aziendale tra Federmanager e Fiat Chrysler Automobiles, che è uscita da Confindustria rinnovando un contratto ad hoc per i propri dirigenti. Come si dimostra nella tabella comparativa, riportata nell'articolo a cura del Servizio Sindacale ALDAI, le differenze tra il contratto collettivo nazionale con Confindustria e quello con FCA sono significative ed esprimono in un certo qual modo la differenza tra l'attitudine di un grande gruppo automotive internazionale e quella di una delegazione confindustriale che esprime esigenze e vincoli di un insieme eteroge-

neo di aziende piccole e grandi, nazionali ed internazionali, di diversi settori. Il realismo di cui ha dato prova Federmanager nelle ultime convulse fasi di trattativa ha consentito di non disdettare unilateralmente un contratto, che comunque consente tra l'altro di proseguire nella gestione di un welfare che sempre più è indispensabile per garantire un futuro sereno e dignitoso in tempi grami.

E vengo al punto delle discussioni sulla previdenza (ampiamente sviluppate all'interno di questo numero), che l'istituto Previdai del CCNL consente di trarre con minore ansietà.

Vorrei richiamare l'attenzione sul fatto che la previdenza (ed in particolare la pensione obbligatoria INPS, di cui si manifestano i limiti) non è in nessun modo una questione solo pertinente agli anziani in quiescenza, ma coinvolge in pieno le quattro età del dirigente:

- 1) il dirigente in attività, che spesso da giovane non se ne cura, trattandosi di una prospettiva lontana ed incerta, ma che necessita proprio per questo di una maggiore solidità;
- 2) il dirigente maturo che vede a rischio il completamento naturale della sua opera nelle aziende e allontanarsi il momento del godimento della rendita previdenziale, trovandosi sempre più nel mezzo del baratro creato fra il lavoro che non c'è più e la pensione rinviata dalle manovre istituzionali;
- 3) il neo pensionato che può ancora svolgere attività a favore del Paese;
- 4) il pensionato "d'annata" con i bisogni dell'età avanzata.

Nel ragionare delle recenti vicende giuridiche e legislative e nell'opporci alle "persecuzioni" derivanti dall'invidia sociale, suscitata dalla distorta percezione della figura dirigenziale, dobbiamo però tutti renderci conto che la nostra categoria si regge sulla volontà di rappresentare e portare a sintesi le tutele per tutte le figure che abbiamo sintetizzato e dalla capacità di proporre soluzioni eque ed adeguate per ognuno e per tutti.

Per questo ALDAI intende portare in sede nazionale proposte e tesi per sostenere l'interlocuzione politica avviata con successo da Federmanager e CIDA.



Diagnosticare,  
curare, conservare.  
Per noi,  
**da oltre 27 anni,**  
odontoiatria  
è **scienza medica.**

## STUDIO ODONTOIATRICO Dr. Alberto di Feo

VIA LEOPARDI 8 (ANG. P.LE CADORNA) M1 M2 MILANO

- **IMPLANTOLOGIA AD OSTEOINTEGRAZIONE  
A CARICO IMMEDIATO E DIFFERITO**
- **RICOSTRUZIONE OSSEA PRE-IMPLANTARE**
- **ORTODONZIA INVISIBILE ADULTI E BAMBINI**
  - **ODONTOIATRIA INFANTILE**
- **PROTESI FISSA: TECNICA DIGITALE CEREC,  
IMPRONTE OTTICHE**
- **PARODONTOLOGIA  
(DIAGNOSI E CURA PATOLOGIE GENGIVALI)**
- **ORTOPANTOMOGRAFIE (PANORAMICHE)  
TELERADIOGRAFIE, TAC DIGITALE  
CONE-BEAM, IN SEDE**
- **ESTETICA DENTALE  
E SBIANCAMENTO PROFESSIONALE**
- **IGIENE E PREVENZIONE**



**CONVENZIONE DIRETTA FASI • FASI OPEN • PRONTO-CARE • FASCHIM • FISDAF**

**☎ 02.46.91.049 • 02.46.94.406**

**🌐 [www.studiodifeo.it](http://www.studiodifeo.it) ✉ [studioalbertodifeo@hotmail.it](mailto:studioalbertodifeo@hotmail.it)**

**Orario continuato Lun-Ven 8.30/20.30 Sabato 8.30/16.00**

# Sommario

GIUGNO 2016 ANNO LXIX

## FOCUS - PREVIDENZA

- ▶ Sostenibilità del sistema pensionistico e contrasto alla povertà
- ▶ Pensioni: dibattito o riforma?
- ▶ “La solita musica”... parliamo di pensioni
- ▶ Informazione ai colleghi pensionati

## EDITORIALE

- 1** Contratti collettivi e welfare  
Romano Ambrogi

## LETTERE

- 4** Lettera firmata / Giovanni Mura

## FOCUS - PREVIDENZA

- 6** Sostenibilità del sistema pensionistico e contrasto alla povertà  
Mino Schianchi
- 8** Pensioni: dibattito o riforma?  
Sergio De Masi
- 9** “La solita musica”... parliamo di pensioni  
Mario Giambone
- 10** Informazione ai colleghi pensionati  
Salvatore Martorelli

## NOTIZIE DA FEDERMANAGER

- 11** Partnership forte nel rinnovo del contratto dirigenti Fca-Cnhi  
Mario Cardoni

- 12** Competenze per l'industria  
Stefano Cuzzilla

## MANAGEMENT

- 14** Ridisegnare le città con le competenze manageriali  
Marcella Mallen

## NOTIZIE CIDA

- 16** Costruiamo insieme il nostro futuro  
Massimiliano Cannata

- 18** Dirigenza pubblica e privata per il Paese  
Federmanager Pavia

## LAVORO

- 20** I licenziamenti collettivi dei dirigenti  
Luca Failla
- 28** Le Stelle brillano... nonostante le nubi  
Mario Giambone

## SINDACATO

- 30** Comunicare bene per negoziare meglio  
Manuela Biti
- 32** Rinnovo del contratto Fiat-FCA CNH Industrial  
Servizio Sindacale ALDAI

## VITA ASSOCIATIVA

- 38** Accumulo energetico  
Livio Magri
- 41** VISES - Il ritmo giusto  
Gennaro Bernardo

## A CENTRO RIVISTA

**INSERTO ASSIDAI WELFARE 24**



## OPINIONI

- 42** Con l'APE cerchiamo di non percorrere la solita strada  
Franco Del Vecchio
- 44** Un mostro terribile si aggira...  
Edoardo Lazzati
- 45** L'Unione Europea e la Turchia  
Sergio Bollani

## CULTURA E TEMPO LIBERO

- 46** I libri del mese
- Zaher e i suoi fratelli  
recensione di Gianni Fossati
  - La destra che non c'è  
Giorgio Corigliano

In riferimento alla rivista “Dirigenti Industria” di maggio 2016 – pagina 24 – si precisa che l'attuale carica dell'autore Alberto Mattioli è: **Associate - Business Development Crowe Horwath AS SpA**

# Lettere

dai nostri associati



## Tassazione pensione Inps pagata all'estero Convenzione con la Germania

*Sono un dirigente pensionato dal 2003, vivo in Germania e sono socio. Ho un problema con la tassazione Inps perché l'Istituto, nel mio caso, non applica la Convenzione esistente fra Germania e Italia. Distinti saluti.*

*Lettera firmata*

- ▶ **Dirigenti residenti in Germania**
- ▶ **Criterio di tassazione**
- ▶ **Territorialità**
- ▶ **Concetto di residenza fiscale**  
**ex art. 2 del TUIR 22 dicembre 1986, n. 917**

Per individuare lo Stato deputato ad effettuare la tassazione ai fini dell'applicazione dell'Irpef occorre fare riferimento all'art. 2 - primo e secondo comma del TUIR 22 dicembre 1986, n. 917 il quale recita come segue:

1. soggetti passivi dell'imposta sono le persone fisiche, residenti e non residenti nel territorio dello Stato;
2. ai fini delle imposte sui redditi si considerano residenti le persone che per la maggior parte del periodo d'imposta sono iscritte nelle anagrafi della popolazione residente o hanno nel territorio dello Stato il domicilio o la residenza ai sensi del Codice Civile.

Pertanto al fine che qui interessa, è necessario stabilire lo Stato di residenza fiscale del socio, poiché qualora fosse residente anagraficamente, e conseguentemente fiscalmente in Germania, non vi è dubbio che la tassazione deve avvenire in Germania. Soccorrono al riguardo anche le disposizioni contenute negli articoli 18 e 19 della Convenzione contro le

doppie imposizioni stipulata fra Italia e Germania. Relativamente alle pensioni di natura privatistica illuminamente si appalesano i chiarimenti forniti con la Risoluzione Ministeriale n. 12/711 del 18 aprile 1990 di cui si riporta la parte che qui interessa.

### **Risoluzione Ministeriale (terzultimo paragrafo)**

Si deve rilevare che ai fini di che trattasi non è la natura pubblica dei predetti Enti che si assume come determinante, bensì la funzione istituzionale degli stessi, rappresentata appunto dalla tutela previdenziale a favore degli ex dipendenti del settore privato.

Discende da quanto sopra, alla stregua anche della interpretazione concordata dalle Autorità fiscali dei due Paesi, che nella fattispecie in esame, anziché il ripetuto art. 7, secondo comma, torna applicabile la disposizione residuale di cui al successivo art. 10, riguardante "ogni altra specie di reddito non indicato nei precedenti articoli" e pertanto anche le pensioni di natura privata non espressamente disciplinate dal patto convenzionale in oggetto. Dispone tale ultimo articolo che nei confronti dei redditi ivi considerati "l'imposta è applicabile soltanto dallo Stato ove il creditore ha la sua residenza" e perciò, con riguardo al socio, esclusivamente dalla Germania. A tale argomento fa riferimento l'estratto della Sentenza n. 6501 del 31 marzo 2015 della Corte di Cassazione la quale *apertis verbis* ha ritenuto non fondati i motivi dell'appello della Agenzia delle Entrate, con riferimento alle norme di cui all'art. 2 del TUIR n. 917/86.

Il pensionato tedesco, a mio avviso, dovrebbe inoltrare apposita istanza all'Inps richiedendo l'intassabilità in Italia della pensione.

*Giovanni Mura*

## ESTATE 2016

### chiusura Uffici ALDAI

*Gli uffici ALDAI  
rimarranno chiusi per ferie  
da lunedì 8 agosto  
a venerdì 26 agosto  
e tutti i venerdì pomeriggio  
dal 24 giugno al 9 settembre.*





**CENTRO  
IMPLANTOLOGICO  
TRAMONTE**

# **UN SORRISO SANO È UN VALORE DA INDOSSARE OGNI GIORNO.**

Il Centro Implantologico Tramonte propone servizi di alta qualità nei campi dell'implantologia, dell'odontoiatria e della prevenzione. Il direttore sanitario del Centro è il dott. Silvano U. Tramonte, implantologo certificato con oltre 40 anni di esperienza implantologica e fondatore della Bioimplantologia.

**CONVENZIONE DIRETTA CON FASI.**



**CENTRO IMPLANTOLOGICO TRAMONTE. LA CURA E IL BENESSERE DEL SORRISO.**

Villa Moroni, via Piazzolo 1, 24040 Stezzano (BG) - tel. 035.4541218 | Piazza Castello 5, 20121 Milano - tel. 02.877065  
centroimplantologico@tramonte.com | [www.tramonte.com](http://www.tramonte.com) | cerca "Centro Implantologico Tramonte" su Facebook!



# Sostenibilità del sistema pensionistico e contrasto alla povertà

Mino Schianchi

Presidente Comitato Nazionale di Coordinamento dei Gruppi Pensionati

**I**l fine ultimo e i criteri di fondo della Legge Delega sul contrasto alla povertà sono certamente condivisibili ed hanno un forte significato valoriale. Sul piano delle risorse finanziarie l'introduzione di una misura nazionale di contrasto alla povertà rende necessaria un'analisi più puntuale della spesa a carico dell'Inps, spesa che richiede ingenti trasferimenti dallo Stato, quindi dalla fiscalità generale, per sostenere prestazioni definite pensionistiche ma che, invece, sono puramente assistenziali. Per effettuare una operazione di razionalizzazione delle prestazioni assistenziali occorre avere chiaro il quadro corretto della situazione di fatto. Solo depurando la spesa pensionistica sia degli oneri non pensionistici sia degli effetti degli oltre 450mila prepensionamenti imputati nel conto pensioni, si otterrà un quadro più veritiero relativo alla spesa pubblica assistenziale ed alla ripartizione delle risorse.

Il Presidente dell'Inps Tito Boeri propone di sconfiggere la povertà con lo strumento inusuale della previdenza, attuando un trasferimento sistematico da pensioni cosiddette «ricche» a pensioni povere all'interno del sistema previdenziale.

Il Presidente dell'Inps non si fa scrupolo, per raggiungere gli obiettivi dichiarati, di alimentare la conflittualità fra generazioni, mettendo i figli contro i genitori e i nipoti contro i nonni. Guardare con attenzione ad un sistema previdenziale che dia un sostegno anche alle persone senza reddito non significa continuare

ad aggredire le pensioni medio-alte con provvedimenti al limite della legittimità costituzionale.

## **In quale contesto demografico e socioeconomico si inquadrano le proposte dell'Inps?**

Negli ultimi 50 anni la speranza di vita degli italiani è aumentata di oltre 12 anni, di conseguenza è aumentata la durata di erogazione delle pensioni e la relativa spesa per lo Stato. Per contenere la crescita del rapporto spesa pensionistica/Pil, negli ultimi 25 anni le riforme del sistema pensionistico sono state numerose, tutte in senso riduttivo. In particolare l'insieme dei provvedimenti legislativi emanati dal 2007 in poi hanno già prodotto e produrranno anche in futuro un notevole risparmio sulla spesa pensionistica dovuto soprattutto a:

- ▶ **sensibile diminuzione degli importi delle prestazioni complessive in essere** con il blocco delle rivalutazioni, contributi di solidarietà, penalizzazioni uscite anticipate, ecc.;
- ▶ **riduzione delle pensioni che saranno percepite dai futuri pensionati** con l'estensione a tutti, dal 1° gennaio 2012, del metodo di calcolo contributivo;
- ▶ **maggiore permanenza al lavoro**, mediante l'aumento dell'età legale per la pensione di vecchiaia e l'aumento delle anzianità contributive per la pensione anticipata.

Come noto nei sistemi pensionistici a ripartizione, come il nostro, esiste una relazione tra:

- ▶ **andamento ed evoluzione della spesa pensionistica** (numero dei pensio-

nati e importo medio delle pensioni);  
 ▶ **dinamica demografica** (fecondità, mortalità, immigrazione) e **andamento del mercato del lavoro** (occupati, disoccupati, lavoro nero, evasione contributiva, fenomeni migratori, dinamiche retributive).

L'indicatore che descrive sinteticamente la situazione finanziaria e la sostenibilità del sistema è l'aliquota di equilibrio teorica **A**:

$$A = \frac{\text{Pensionati} \times \text{Pensione media}}{\text{Occupati} \times \text{Retribuzione media}}$$

L'**aliquota di equilibrio teorica A**, rappresenta la percentuale di retribuzione di tutti gli occupati che dovrebbe essere prelevata annualmente per pagare le pensioni in essere di tutti i pensionati (esclusa la componente assistenziale del sistema, che è a carico della fiscalità generale). L'aliquota ritenuta ancora sostenibile per il sistema italiano è il **33%**. Più questo indicatore cresce più il sistema è fuori equilibrio.

Fino ad ora le riforme pensionistiche sono intervenute sul numeratore della formula agendo principalmente sulla riduzione della **spesa previdenziale: riduzione del numero dei pensionati** (innalzamento dell'età e dell'anzianità legali) e **riduzione della pensione media** (introduzione del contributivo per tutti, contributi di solidarietà e blocco della rivalutazione).

Molto resta ancora da fare per aumentare le grandezze del denominatore della formula, si dovrebbero incrementare le **entrate contributive con politiche tese a migliorare**: tassi di occupazione, tassi di natalità, trattenimento al lavoro



dei lavoratori anziani, riduzione dell'evasione contributiva, aumento dei salari attraverso i rinnovi dei contratti collettivi, emersione del lavoro nero, recupero dei crediti contributivi dell'Inps.

**Di che cosa avremmo anche bisogno?**

- ▶ di una seria politica industriale per favorire occupazione e crescita;
- ▶ della creazione di lavoro stabile;
- ▶ del sostegno alla previdenza complementare.

Solo creando nuova ricchezza potremo salvaguardare il nostro welfare e quello dei nostri figli.

Purtroppo nel contesto in cui viviamo, caratterizzata da un enorme debito pubblico, aggravato dall'elevata evasione fiscale e contributiva, viene continuamente rimesso in discussione il mantenimento degli attuali trattamenti pensionistici.

Non tutti pagano le imposte secondo le loro capacità contributive e la diseguale distribuzione delle risorse economiche alimenta il conflitto sociale. Per dare soluzione a problemi sociali enormi, anziché combattere seriamente l'evasione fiscale e contributiva, si propongono provvedimenti sottrattivi a carico dei redditi pensionistici.

Mesi e mesi di titoli sulle "pensioni d'oro" hanno avvelenato l'opinione pubblica, distorcendo, clamorosamente, la realtà. I talkshow, trasformati in tribunali mediatici, hanno alimentato nell'opinione pubblica una forte ostilità verso le pensioni retributive medio-alte. Si sta diffondendo un clima sociale favorevole a scaricare su queste pensioni gran parte

del peso per riequilibrare la distribuzione dei redditi e raddrizzare le condizioni finanziarie dell'Inps.

L'informazione pubblica riguardante le pensioni è in gran parte incompleta e fuorviante. Questa scorrettezza dell'informazione falsa i nostri posizionamenti nelle classifiche internazionali e fa apparire, anche nelle classifiche Ocse, che il nostro Paese spende moltissimo per le pensioni e poco per il sostegno al reddito delle famiglie.

Quando si parla di pensioni si indica genericamente l'esborso totale per lo Stato senza distinguere tra trattamenti assistenziali e pensioni coperte da contributi. Occorrerebbe evidenziare bene che prestazioni come integrazioni al minimo, maggiorazioni sociali e assegni familiari sono imputati alla spesa per le pensioni. Questa confusione dei dati è sapientemente voluta allo scopo di utilizzare il costo dell'assistenza per giustificare tagli alla previdenza.

**È importante separare al più presto la spesa per l'assistenza da quella per la previdenza.**

La separazione tra assistenza pura e previdenza va effettuata, in primo luogo, per ragioni di trasparenza nella presentazione dei numeri del nostro sistema previdenziale, ma soprattutto per definire come finanziare tali spese.

Nel dibattito sulla lotta alla povertà pensano e peseranno 7,0 milioni di pensionati (che votano) che hanno pensioni sotto i 1.000 euro. Sono pensioni tipicamente assistenziali (sociali, invalidità, accompagnamento, indennitarie Inail, ecc.), 3,4 milioni delle quali sono pensioni integrate al minimo.

È evidente che in questo così elevato numero di pensionati sono presenti persone realmente disagiate, ma anche persone che fanno parte di quell'insieme molto ampio e diffuso di evasori fiscali e quindi anche contributivi.

Nessuno si fa carico di indagare sulla provenienze di queste pensioni e raffrontarle con le relative dichiarazioni dei redditi.

Vi sono categorie sociali che nel tempo si sono avvantaggiate sul piano fiscale ed hanno presentato modeste dichiarazioni di redditi con relativi modesti versamenti previdenziali che ora scendono in piazza (con i veri svantaggiati dalle circostanze della vita) e supportano le diverse forze politiche che dichiarano di voler migliorare le basse pensioni. Se il Paese ha bisogno nessuno si tira indietro, ma prima di arrivare a chiedere soldi ai pensionati, alla parte debole della popolazione, **si abbia il coraggio di prenderli dal malaffare, dalla corruzione, dall'evasione e dall'elusione fiscale.**

Si riducano gli sprechi di ogni genere, si eliminino gli enti inutili e le consulenze clientelari, i privilegi assurdi che frotte di governanti si sono auto-approvati negli anni.

**È indispensabile che il finanziamento dell'assistenza avvenga attraverso la fiscalità generale e non all'interno del sistema pensionistico Inps.**

Occorre quindi contrastare le proposte e le iniziative che tendono ad attingere altre risorse economiche dalle pensioni in essere, già abbondantemente penalizzate dalla mancata perequazione e da svariati contributi di solidarietà. ■



# Pensioni: dibattito o riforma?

Sergio De Masi

Presidente Commissione Previdenza e Assistenza Sanitaria

Come sottolineato in un mio precedente scritto, continua ininterrotto il gran parlare da parte di tutti, interessati e non, organi governativi, presidenza Inps, media e singoli cittadini sull'annoso e sempre più scottante tema delle pensioni. Ogni giorno se ne sentono di tutti i colori: nel discorso di fine d'anno il nostro premier preannunciò una prossima riforma delle pensioni che al momento però non ha visto che frastagliate ipotesi che vanno dal recupero degli esodati, alla proroga dell'opzione donna, la flessibilità in uscita ed altre opzioni. In netta contrapposizione al governo ed al suo ruolo istituzionale invece il prof. Boeri, dall'alto del suo scranno presidenziale Inps, non perde occasione per gettare sconforto nei giovani, fortunatamente occupati, sfiduciandoli sulla possibilità di una dignitosa pensione futura e ribaltando l'onere sull'ennesimo ipotetico patto di solidarietà, guarda caso a danno delle pensioni ritenute più sostanziose; volutamente dimenticando che queste ultime sono frutto di sudati contributi versati in più che quarantenni anni di servizio.

Ben il 51% delle pensioni attualmente erogate è di natura assistenziale e quindi di conseguenza non legate ad alcuna logica né retributiva né tanto meno contributiva

Ma nonostante tutto, anche lui un piccolo passo inizia a farlo, direi, identificando gran parte del problema dell'attuale e futura sostenibilità a tutte quelle pensioni precocemente attribuite anni orsono per pure logiche lobbistiche e favoritismi elettorali. Ma allora, se davvero così è, perché non colpire queste categorie ben identificabili? Qualcuno potrebbe ribattere sulla non correttezza di un provvedimento in tal caso retroattivo: e allora? La Riforma Fornero cosa fece toccando retroattivamente i diritti acquisiti e tanto attesi da centinaia di migliaia di pensionandi che hanno visto il nastro del traguardo spostarsi di quasi tre anni? Lì non esisteva problema di retroattività? E allora di cosa parliamo?

Nel mese di maggio l'Inps ha pubblicato le statistiche che denunciano a chiare lettere il vero sbilanciamento che rende insostenibile la gestione: ben il 51% delle pensioni attualmente erogate è di natura assistenziale e quindi di conseguenza non legate ad alcuna logica né retributiva né tanto meno contributiva. Queste sono semplicemente prestazioni che lo Stato garantisce a chi soffre di situazioni di indigenza o di invalidità. Guarda caso questo è il punto che noi in ALDAI e nella nostra Commissione stiamo insistendo a dire: **sviluppare un sistema pensionistico che separi nettamente la previdenza dall'assistenza.**

L'assistenza sociale dovrebbe assicurare a di tutti i cittadini bisognosi un sussidio a carico della fiscalità, come previsto dalla Costituzione, e con ammontare stabilito dalla legge di stabilità. Stranamente però, i macro indici che ci vengono propinati sullo stato di salute dell'Ente ci parlano solo di un deficit crescente (appena salito a 11,6 miliardi di euro contro i previsti 11,2) e quindi necessario di un risanamento.

Sempre di questi giorni un dato confortante, anche se parzialmente, sull'inver-

sione nella tendenza occupazionale con un tasso di disoccupazione ritornato ai livelli del 2012 con un 11,3%. Senza qui voler attribuire meriti al Jobs Act o alla defiscalizzazione per i neoassunti o a considerazioni sulla durezza dei nuovi contratti stipulati, un dato a questo punto è certo: non possono che aumentare i contributi nelle casse Inps. Sicuramente la strada intrapresa è appena al suo inizio ma, a mio avviso, incoraggiante.

Gli strumenti in atto, evidentemente non esaustivi o strutturali, stanno se non altro aiutando a vincere quel clima di immobilismo e paura che ha finora attanagliato le nostre aziende, desiderose e bisognose di un cambio generazionale ma bloccate dalla paura e dalle pastoie burocratico/fiscali.

E allora, ritornando a quanto annunciato dal premier a fine anno scorso, superato lo "scoglio" delle elezioni amministrative che, in qualche modo più o meno inconsapevole, ha ritardato il vero dibattito conclusivo sul tema pensionistico, siamo in attesa di affrontare un caldo periodo di discussioni sull'argomento.

Un nostro costante ed attento presidio diventa ora fondamentale per contrastare con tempismo qualsiasi manovra tesa a danneggiare gli aspetti previdenziali dei nostri iscritti: i senior ma anche le nuove generazioni e quelle future.

A tal riguardo va dato atto che la Federazione è già molto attenta e presente sulla scena, ancor più governativa.

Noi, come Commissione, abbiamo accolto con i migliori favori l'iniziativa annunciata dal Presidente CIDA di una vera alleanza tra tutte le forze manageriali del Paese, non soltanto quelle industriali, per contrastare d'ora in poi, con un'unica voce, qualsiasi tentativo di penalizzazione. Una forza d'urto sicuramente più incisiva non potrà che ancor meglio far valere i nostri diritti. ■



# “La solita musica”... parliamo di pensioni

Mario Giambone

Presidente Comitato Pensionati ALDAI

**i**n questo numero di giugno della nostra rivista “Dirigenti Industria”, particolare risalto vuole essere dato all’area previdenza ed a quanto ne viene annesso. Il Comitato Pensionati ALDAI, cui fanno riferimento ben diecimila colleghi non più in servizio attivo, è costantemente presente ed attento e non ha mai cessato di occuparsene, rischiando anche alle volte di essere indicato come il “difensore civico monodirezionale”, a difesa dei propri e specifici trattamenti pensionistici, senza offrire anche una visione di insieme per quanto attiene al resto del “sociale”. Tralasciando, ad esempio, l’avvenire che si prospetta per i giovani.

Nutrire queste sensazioni, non solo non rende il giusto merito a chi partecipa al Comitato, ma non risponde alla realtà. A livello associativo, sia a carattere territoriale sia nazionale, siamo strutturati in maniera armonica per le specifiche realtà, le differenti Commissioni costituite ed operanti se ne occupano anche negli ambiti deputati, regolate da una corretta impostazione democratica su basi statutarie e negoziate, quindi siamo correttamente rappresentati.

L’argomento specifico però che riguarda le **pensioni** ci tocca direttamente ed è in evidenza da tempo; se fosse considerato come appartenente al genere musica classica, ormai meriterebbe di avere il primato ad essere al vertice della Hit Parade, battendo ogni record!

Abbiamo il personale diritto di concentrarci anche su quello che è stato fatto in passato, che ha costituito quello che era alla base di quanto previsto per creare delle prospettive. Se consideriamo la nostra personale posizione di dirigenti appartenenti anche ad un’epo-

ca che vuole essere considerata come ormai riferita ad un “passato lontano”, la cui distanza viene... algebricamente aumentata in rapporto all’accelerazione che viene impressa a tutto il “Sistema Paese”. Questo ci fa sentire di un’altra... era. Purtroppo per poco, ma siamo veramente in un altro secolo e non ci sono più i valori ai quali ci si vorrebbe riferire! Tali considerazioni, quotidianamente ripetute e strumentalmente rigirate, non solo tolgono serenità, ma inducono ad una profonda e progressiva sfiducia in quello in cui si è creduto e sostenuto.

Di... fatti e misfatti, relativi all’argomento, ne sono stati detti ed anche esposti, in sedi differenti ed anche sistematicamente. Noi come categoria non possiamo essere oggetto di critica per non aver posto in essere azioni e organizzate occasioni per manifestare il nostro dissenso – si veda anche l’ultimo Convegno del dicembre 2015 – di cui si è riportato anche in queste pagine. Ci siamo impegnati non solo come dirigenti, ma essenzialmente come cittadini che, specie negli anni susseguenti all’ultimo conflitto mondiale, si sono comportati in maniera attiva e non senza sacrifici, contribuendo disperatamente, con la necessaria e riconosciuta energia e fiducia, alla ricostruzione del Paese e al suo progresso.

Le dissennate dissertazioni che vengono irrorate dai media, non solo quelli scritti ma, peggio ancora, da quelli in onda sulle varie reti televisive, alimentano “veleni” tra generazioni. Sono aspetti delicati che andrebbero trattati in specifiche sedi e gestite in modo adeguato alla sua gravità, da chi se ne intende realmente, senza cadere nel vischioso ambito politico-elettorale.

Il mantenimento di un corretto sistema previdenziale a ripartizione – distinto dall’assistenza che è ben altra cosa – deve basarsi su di una continuità contributiva, alimentata e generata da con-

tributi derivanti dal lavoro svolto, come effetto di un “volano” da mantenere attivo.

La Regione Lombardia, come testimoniato dal Presidente Maroni, si dichiara promotrice di una “politica attiva” per sostenere il “Patto Generazionale” attraverso differenti iniziative per generare nuove opportunità, tra le quali quelle di garantire il corrispettivo dei contributi previdenziali necessari a quanti, lasciando il proprio ruolo attivo a beneficio di chi vi subentra, non perdano l’entità del loro assegno pensionistico atteso. Iniziative come queste costituirebbero valide alternative, se applicate in maniera uniforme, per generare nuova occupazione e quindi alimentare il motore previdenziale. Altro che “resicare” e sforbicare le pensioni di chi vi ha contribuito in linea con le norme vigenti, progettando il proprio avvenire di “anziano”.

Il Comitato Pensionati ALDAI ha il dovere di mantenere i senior attivi, come è dimostrato anche nel “volontariato” e sostenere le aspettative di quanti, magari più avanti negli anni, hanno la necessità di essere confortati a ritenere che siano giustamente rappresentati dai loro colleghi a cui hanno dato il proprio consenso, attraverso il voto, scegliendoli come loro “paladini” e dai quali si aspettano di essere sostenuti e rappresentati. Contiamo sull’attenzione posta dalle organizzazioni cui apparteniamo, Federmanager e CIDA, che sono attive da tempo a sostenerci sia a livello politico sia parlamentare.

In questi ultimi tempi si sono generate molteplici occasioni per sostenere e definire i contenuti delle nostre argomentazioni anche attraverso proposte e progetti testimoniati con partecipazioni dirette in appositi comitati tecnici; a noi che operiamo nei territori compete di non demordere e tenere viva l’attenzione. ■



# Informazione ai colleghi pensionati

Salvatore Martorelli

Giornalista - Consulente Previdenziale

**C**on lettera del 24 marzo 2016 il Presidente Federmanager, Stefano Cuzzilla, nel riepilogare le iniziative assunte dalla Federazione contro il blocco della perequazione automatica delle pensioni per il biennio 2012-2013, ha fornito ai colleghi pensionati alcune indicazioni da adottare in merito e descritte nella circolare n. 2569 di pari data del Direttore Federmanager Mario Cardoni. Queste ultime attengono alle azioni da porre in essere per evitare eventuali eccezioni di intervenuta prescrizione da parte dell'Inps, nel caso in cui la Corte Costituzionale, decidendo il ricorso presentato dalla nostra Associazione al Tribunale di Palermo, pronunciasse la illegittimità costituzionale della Legge n. 109/2015.

Detta legge, come è noto, interpretando la sentenza della Consulta, ha continuato a negare la perequazione per i trattamenti superiori a 6 volte il trattamento minimo Inps.

Sull'argomento, da parte di numerosi colleghi, pervengono richieste di chiarimenti circa le modalità di inoltro all'Inps della lettera di "Richiesta di ricostituzione e/o ricalcolo della pensione e pagamento degli arretrati per gli anni 2012-2013" di cui si è fatto cenno in premessa e riportata a lato.

Al riguardo si precisa quanto segue:

- ▶ non sono interessati all'invio della citata lettera di interruzione dei termini i colleghi la cui pensione ha decorrenza successiva al 31 dicembre del 2012; nei loro confronti, infatti, la sentenza della Corte Costituzionale non trova applicazione;
- ▶ non sono, altresì, interessati all'invio i colleghi pensionati, il cui importo di pensione alla data del 31 dicembre 2011 era inferiore a €. 1.405,05; nei loro confronti non c'è stato alcun blocco della perequazione;

- ▶ la lettera va inviata, *senza che sia necessario indicare in dettaglio l'ufficio competente*, alla Sede Centrale Inps, Via Ciriaco De Mita 21 - 00144 Roma, ed alla Sede locale Inps che ha in carico la pensione di cui si è titolari; tale dato è desumibile dal certificato di pensione (mod. Obis/M) inviato dall'Inps o scaricabile dal sito dell'ente;
- ▶ alla richiesta va allegata copia del documento di riconoscimento;
- ▶ la lettera va inviata per Raccomandata

con Avviso di Ricevimento; l'invio alla Sede locale può avvenire anche tramite PEC (se si è in possesso di una casella di posta elettronica certificata), agli indirizzi email dell'Inps riportati nel sito: [www.inps.it](http://www.inps.it)

↳ contatti

↳ le sedi Inps

- ▶ non è necessario indicare nella lettera l'importo delle somme che spetterebbero in caso di accoglimento della richiesta. ■

Spett.le INPS  
Sede legale  
via Ciriaco De Mita 21  
00144 Roma

Racc. a/r

Spett.le INPS  
Sede territoriale di \_\_\_\_\_  
via \_\_\_\_\_  
CAP \_\_\_\_\_ Città \_\_\_\_\_

Racc. a/r

**OGGETTO : Richiesta di ricostituzione e/o ricalcolo della pensione e pagamento degli arretrati per gli anni 2012-2013 e successivi adeguamenti a seguito di sentenza della C. Cost. 70/15 e dei profili di incostituzionalità della modifica dell'art. 24, comma 25 DL 201/11, convertito in l.n. 214/11, per effetto del DL 65/15, convertito in legge 109/15.**

Il sottoscritto (Cognome e nome) \_\_\_\_\_ Nato il \_\_/\_\_/\_\_\_\_,  
a \_\_\_\_\_ Prov. \_\_\_\_\_  
CodiceFiscale \_\_\_\_\_  
residente in \_\_\_\_\_ via \_\_\_\_\_  
Comune di \_\_\_\_\_ Provincia di \_\_\_\_\_  
Indirizzo di Residenza \_\_\_\_\_  
Telefono \_\_\_\_\_ E-Mail \_\_\_\_\_;

Titolare di pensione n. \_\_\_\_\_, avendo subito il blocco della perequazione automatica del trattamento pensionistico per gli anni 2012-2013 per effetto del disposto di cui all'art. 24, comma 25 DL 201/11, convertito in l.n. 214/11, dichiarato incostituzionale con sent. C. Cost. 70/15, successivamente modificato dall'art. 1, comma 1, punto 1, del DL 65/15 convertito in legge 109/15, il quale presenta anch'esso evidenti profili di incostituzionalità;

#### INTIMA E DIFFIDA

L'INPS - Istituto Nazionale della previdenza Sociale - alla ricostituzione e/o ricalcolo della pensione nonché all'immediato pagamento di tutte le somme indebitamente trattenute e non riconosciute con decorrenza dal gennaio 2012, oltre interessi, con espresso avviso che in difetto, il sottoscritto si riserva di agire presso le sedi competenti al fine di ottenere la tutela dei propri diritti. La presente costituisce formale atto di costituzione in mora del debitore Inps ed interruttivo della prescrizione.

Luogo \_\_\_\_\_, data \_\_\_\_\_

Firma

(allegare documento di identità valido)



# Partnership forte nel rinnovo del contratto dirigenti Fca-Cnhi

Mario Cardoni

Direttore Generale Federmanager

**È** stato siglato, lo scorso 2 marzo, il rinnovo per il contratto degli oltre 1.500 dirigenti del gruppo Fca-Cnhi, cui si aggiungeranno quelli di Ferrari, che ha comunicato la volontà di aderirvi.

Un rinnovo "in continuità con il passato" che consolida le importanti innovazioni già introdotte nel luglio 2014 con il precedente rinnovo che sono risultate sostenibili, pur in un quadro complessivo ancora incerto. Ciò che però contraddistingue questo accordo è che è stato raggiunto in tempi rapidi e in una situazione non certo ottimale per la contrattazione nel nostro Paese.

La rapidità con cui si è giunti al rinnovo è dovuta fondamentalmente al fatto che fin dal 2011, l'osservatorio paritetico istituito tra Federmanager e il gruppo Fca-Cnhi, ha svolto, e continua a svolgere, un ruolo fondamentale nel processo di monitoraggio, approfondimento e valutazione delle politiche aziendali in atto a livello nazionale e internazionale. È grazie a questo organismo, previsto proprio nel contratto, che si riescono ad individuare per tempo, e con maggiore facilità, le tematiche da coniugare in fase di rinnovo, avendo ben presenti le aspettative della dirigenza e le esigenze aziendali.

Ma quali sono gli elementi che contraddistinguono questo contratto rispetto a quello nazionale stipulato con Confindustria? Anzitutto i livelli minimi retributivi: laddove nel contratto nazionale è presente un solo trattamento complessivo minimo di garanzia pari a 66 mila euro, nel contratto con Fca-Cnhi ne sono stati mantenuti due, uno stabilito in 65 mila

euro per dirigenti con anzianità aziendale fino a 6 anni compiuti, l'altro stabilito in 82 mila euro, per quelli con anzianità oltre i 6 anni. La parte variabile è prevista per tutti i dirigenti che sono coinvolti nel processo di assegnazione degli obiettivi e di verifica dei risultati raggiunti. Vi è poi l'elemento distintivo della disciplina sulla risoluzione del rapporto di lavoro: è stato mantenuto il preavviso che va dagli 8 ai 12 mesi e, in caso di risoluzione consensuale, scatta automaticamente la somma di un'indennità aggiuntiva che va dalle 8 alle 18 mensilità, con ulteriori 4 mensilità per chi ha più di 25 anni di anzianità o più di 55 anni di età. Queste misure sono ridotte in caso di una bassa anzianità aziendale o in presenza di requisiti per la pensione. Infine, una piccola ma apprezzata modifica, è stata quella che ha eliminato il limite di spesa per l'utilizzo dell'auto aziendale e della carta carburante.

Altri punti di forza di questo contratto sono il tema del welfare e quello della

formazione. Il welfare, è stato preservato e valorizzato grazie a due fondi che assicurano un'erogazione di trattamenti previdenziali e coperture sanitarie superiori rispetto a quelle previste nel contratto nazionale; si tratta del *Fipdaf*, Fondo integrativo di previdenza, e del *Fisdaf*, Fondo di sanità integrativa la cui copertura raggiunge, attraverso una integrativa Assidai, il 100% delle spese sostenute in convenzione diretta.

Riguardo alla formazione continua, infine, si è dato il via a un percorso nuovo, grazie all'adesione al fondo *Fondirigenti Giuseppe Taliercio*, e alla collaborazione prevista con la nostra Management School Federmanager Academy, incentrato sulla valorizzazione delle professionalità specifiche e delle capacità soft del ruolo dirigenziale.

*Al riguardo rimandiamo i lettori a pagina 32 di questo numero.*





Assemblea Nazionale Federmanager - Roma 6 maggio 2016

# Competenze per l'industria

Stefano Cuzzilla

Presidente Federmanager

Sintesi della Relazione del Presidente **Stefano Cuzzilla** alla prima Assemblea nazionale Federmanager presso l'Auditorium Parco della Musica di Roma, alla quale hanno partecipato: **Beatrice Lorenzin**, Ministro della Salute; **Fabrizio Pagani**, Capo segreteria tecnica del Ministro all'Economia e Finanze; **Carlo Formosa**, Ministro plenipotenziario e Direttore Generale per l'internazionalizzazione del sistema paese e autonomie territoriali; **Maurizio Casasco**, Presidente Confapi; **Pier Paolo Baretta**, Sottosegretario al Ministero dell'Economia e delle Finanze; circa 600 tra manager, imprenditori, enti, associazioni che rappresentano il sistema economico-sociale italiano.

**S**ono particolarmente soddisfatto nel vedere tanti colleghi alla prima Assemblea Nazionale Federmanager per un progetto di rilancio del Paese e di nuova fiducia.

Ringrazio i rappresentanti del Governo, delle istituzioni, delle imprese e delle parti sociali, che hanno accettato di essere presenti, nonché i relatori che seguiranno. Abbiamo chiamato a raccolta un gruppo nutrito di persone che hanno la capacità di spalancare la finestra sull'orizzonte, tracciando traiettorie limpide e innovative. Un ringraziamento speciale a tutti i colleghi che lavorano al successo di questa organizzazione, a livello nazionale e nelle nostre 58 sedi sul territorio, agli Enti e alle Società di cui è ricco il nostro sistema federale.

Da questa Assemblea mi aspetto che si eserciti la capacità di vedere il mondo attraverso lenti diverse dalle proprie, la capacità di immaginare ciò che nessuno ha immaginato prima e, poiché ci troviamo in una cornice che esprime l'eccellenza dell'industria e della cultura italiana, di trovare bellezza ed ispirazione.

Sono convinto che il management italiano si meriti di avere finalmente un momento di riflessione condivisa e un palcoscenico dal quale indirizzare un messaggio preciso al Paese e alle istituzioni che lo governano, per dire che siamo portatori sani di innovazione.

L'Italia è un Paese capace di raggiungere le cime più alte dell'eccellenza e, allo stesso tempo, di cadere nei baratri più



profondi dell'inefficienza e della corruzione. Questa altalena è da sempre nociva e oggi non è più concesso sbagliare. Procedo perciò partendo dall'evoluzione del nostro ruolo di rappresentanza.

## INNOVARE LA CONTRATTAZIONE

Un organismo di rappresentanza in questi tempi deve innanzitutto promuovere un rinnovamento culturale. Oggi il ruolo dei corpi intermedi consiste nell'aggregare, valorizzare e restituire alla generalità le espressioni più valide che si riconoscono in esso.

Ferma restando la centralità del contratto collettivo nazionale, vediamo con favore l'impegno del governo a promuovere la contrattazione decentrata. La bilateralità è per noi un valore cardine che deve essere promosso a tutti i livelli. La consultazione delle rappresentanze dei lavoratori in azienda costituisce un fattore determinante che ha effetti diretti sia

sull'esigibilità dei contratti stessi sia sulla sperimentazione di nuove forme di regolamentazione del rapporto di lavoro.

Penso in primo luogo all'allargamento delle tutele di welfare. Sia con Confindustria sia con Confapi stiamo mettendo in campo strategie e programmi che, partendo dalla contrattazione nazionale, consentono di trovare a livello aziendale nuovi spazi di ampliamento per la sanità integrativa, la previdenza complementare, le politiche attive del lavoro. Siamo tanto convinti del modello che quest'anno, volendo costituire in Federmanager alcune Commissioni tematiche per la definizione di politiche prioritarie di indirizzo, ne abbiamo dedicata una al tema sanità. Sottolineiamo la necessità di maggiori sinergie tra Fondi sanitari integrativi e SSN, e l'adozione di politiche ad ampio spettro che favoriscano la prevenzione sanitaria e gli stili di vita positivi.

Pur se valutiamo che l'ultima Legge di Stabilità va nella giusta direzione, con le agevolazioni in favore di welfare aziendale e di premi di produttività, vogliamo chiarire che molto coraggio ci vuole ancora. In questo contesto, infatti, dobbiamo considerare la poca lungimiranza con cui si sta affrontando nel nostro Paese la questione pensionistica. Si tratta di uno dei pilastri essenziali del nostro sistema sul quale tuttavia domina l'improvvisazione e si procede ad annunci. Non giovano certamente le esternazioni del Presidente dell'INPS che, oltre a fuoriuscire dalla competenza dell'Istituto, generano terrore e conflitto tra le generazioni. Quando, invece, ci sarebbe bisogno di una politica chiara sul pro-

prio futuro pensionistico di chi ha faticosamente raggiunto questo traguardo dopo una vita di lavoro.

Insieme alla CIDA abbiamo chiesto a più esponenti di Governo di intervenire per la flessibilità in uscita per chi è prossimo alla pensione; oggi vediamo presentare dal Presidente del Consiglio l'ipotesi "Ape" che sarà inserita nella Stabilità 2017 e di cui attendiamo di conoscere i dettagli. Più in generale riteniamo auspicabile che si separi l'assistenza dalla previdenza e si favorisca maggiormente la previdenza complementare, perché sentiamo una responsabilità precisa verso le nuove generazioni e riteniamo fondamentale assicurare la coesione sociale.

### INNOVARE L'INDUSTRIA

Produttività, occupazione e sostenibilità sono gli orizzonti su cui il Governo deve concentrare la propria attenzione per trasformare la fragile ripresa in una crescita strutturale e duratura. Su un totale di quasi 300mila imprese industriali, soltanto 16.527 hanno un dirigente in organico. Dal nostro osservatorio emerge che ogniqualvolta si inserisce un manager all'interno di una PMI, soprattutto nelle delicate fasi del passaggio generazionale, essa ne trae un beneficio in termini di competitività, di innovazione e di strategie vincenti.

La seconda Commissione a cui Federmanager ha dato vita quest'anno è dedicata alle politiche industriali, ed è articolata in quattro macro aree: trasporti-infrastrutture-logistica, siderurgia, energia, e una quarta per lo sviluppo dell'agenda digitale e dell'industria 4.0. In riferimento alla dimensione internazionale, seguiamo con attenzione le fasi di attuazione del decreto Sblocca Italia e la promozione del Made in Italy che impegna oltre 270 milioni di euro nel triennio 2015-2017. Da parte nostra, nel quadro della Confederazione europea dei manager (CEC), stiamo sviluppando il disegno di un management aperto e senza frontiere. Anche i Giovani di Federmanager, per il loro meeting 2016, hanno scelto il tema dell'internazionalizzazione.

Ricordiamoci del nostro paradosso: l'Italia risulta essere tra i primi tre Paesi al mondo dove si vorrebbe vivere, ma non è certo tra i primi tre dove investire. Ope-

rano barriere fisiologiche come quella linguistica, ma soprattutto agiscono negativamente alcune componenti endemiche "dell'italianità": la mancanza di certezza del diritto, una pressione fiscale tra le più alte, una burocrazia invalidante, la piaga della corruzione, un Mezzogiorno che pur rappresentando 1/3 del Paese continua in uno stato di profonda arretratezza.

### INNOVARE LE POLITICHE URBANE

Un discorso analogo riguarda le politiche di sostegno allo sviluppo delle Smart Cities. Si stima che le città del futuro rappresentino un mercato di oltre 1.000 miliardi di dollari. Ci aspettiamo anche che nei prossimi 15/20 anni si concentrerà nei centri urbani oltre il 70% della popolazione mondiale. Ci sono settori in cui l'introduzione di nuove tecnologie non può più aspettare: il pagamento elettronico, la sanità digitale, solo per fare qualche esempio. Su tutti questi temi con Prioritalia abbiamo di recente promosso un dibattito pubblico che ha messo in luce un dato significativo: ben il 78% dei cittadini ritiene che un coinvolgimento dei manager nella governance urbana sia positivo per agevolare l'innovazione digitale e per la creazione di nuova occupazione.

### INNOVARE LE INFRASTRUTTURE DIGITALI

Questa trasformazione urbana presuppone un allineamento tempestivo alle più moderne frontiere digitali. La pubblicazione del Piano per banda "ultra larga" del 4 marzo 2015 è sostanzialmente fermo, quando invece la parola d'ordine dovrebbe essere "execution".

### INNOVARE IL MERCATO DEL LAVORO

Connesso a questo discorso, vi sono le ricadute che il digitale avrà sul mercato del lavoro. Quando parliamo di Quarta Rivoluzione Industriale dobbiamo riconoscere che si tratta di un cambiamento già in atto, che certamente sta provocando un'evoluzione dei modelli di business, l'affermazione dello Smart Working e una nuova profilazione delle posizioni richieste. In questi anni di crisi abbiamo sofferto una consistente riduzione del numero di manager validi e competenti

fuoriusciti dalle aziende. I nostri dati più recenti confermano la flessione quantitativa di manager: abbiamo un -10% di manager nel quinquennio 2011-2015, anche se assistiamo a una positiva tendenza tra i nuovi assunti, con ripresa della componente degli over 55. Oggi vediamo approvare un DEF sostanzialmente fiducioso sulle proiezioni di crescita e di riduzione del divario deficit/PIL ma i nostri dati ci inducono a non essere troppo ottimisti sugli andamenti occupazionali.

### INNOVARE LE COMPETENZE

Ci aspettiamo che i decisori pubblici e privati ripongano una maggiore attenzione all'importanza del capitale umano. La strategia deve partire dai banchi di scuola e dalle Università. Vanno colte tutte le opportunità offerte dal modello di alternanza scuola-lavoro, per il quale stiamo avviando iniziative territoriali congiunte con la Federazione dei dirigenti della funzione pubblica, e va aumentata la quota di Pil in Ricerca e Sviluppo. Dalle persone si deve ripartire, nella convinzione che l'unica economia che può crescere è quella basata sulle risorse umane.

Anche per questo ci siamo impegnati nella certificazione delle competenze manageriali, avviando un progetto che ci ha portato a individuare quattro profili di manager: innovation manager, temporary manager, export manager e manager di rete, cioè quelle figure indispensabili per le aziende che vorranno essere competitive sui nuovi mercati. Il nostro impegno è anche quello di trasformare le tante iniziative di innovazione sociale esistenti in vere e proprie imprese sociali. Ci mettiamo a disposizione per guidare i passaggi generazionali nelle PMI, per sostenere i progetti di autoimprenditorialità giovanile, per collaborare con i soggetti pubblici e privati all'investimento in favore delle idee più dirompenti.

A partire da quello che siamo guardiamo ad un nuovo significato di lavoro e di leadership: qualcosa di più dell'esercizio di una competenza di valore. La sfida è utilizzare il nostro lavoro e le nostre competenze per ridefinire in modo più ampio le libertà. Questa potrebbe essere una delle grandi avventure del nostro tempo. ■



Prioritalia

# Ridisegnare le città con le competenze manageriali

Marcella Mallen

Presidente Prioritalia



Maria Elena Boschi (Ministro per le Riforme Costituzionali e i Rapporti con il Parlamento) interviene al dibattito. Sullo sfondo i relatori della tavola rotonda, da sinistra: Alberto Irace (AD Acea), Paolo Messa (CdA RAI), Carlo Purassanta (AD Microsoft Italia), Stefano Cuzzilla (Presidente Federmanager e Vice Presidente Prioritalia), Federica De Sanctis (Sky Tg24).

Le comunità manageriali possono fare da cerniera tra i cittadini e le amministrazioni locali, specie in un momento in cui si manifestano segnali di stanchezza e di sfiducia a fronte di una politica che si dimostra incapace di ascoltare e di dare carattere di concretezza alle istanze collettive. È stata una ricerca voluta da Prioritalia – l'Associazione fondata nel 2012 da Ma-



nageritalia, Federmanager, Fenda, Fidia, Sindirettivo, CIDA – a mettere in evidenza quanto i cittadini italiani siano favorevoli ad un ruolo attivo dei manager a supporto del governo locale: la concretezza esecutiva, il pensiero prospettico, la passione nel fare le cose, la capacità di risolvere i problemi sono le principali competenze che vengono oggi riconosciute ai manager.

Partendo dallo studio realizzato su un campione di 15 città italiane, tra le quali i principali capoluoghi chiamati al voto di giugno, e incentrato su fabbisogni e aspettative dei cittadini per migliorare la qualità della loro vita, Prioritalia si è data l'obiettivo di contribuire a **ridisegnare le città del domani**. Lo ha fatto dandosi una nuova veste, di laboratorio sociale e culturale, in grado di catalizzare energie ed idee provenienti dal territorio. Una vera e propria fucina in cui coltivare l'innovazione per poi restituirla, sotto forma di proposte, alle Amministrazioni locali.

Con questo approccio, lo scorso 26 aprile a Roma, Prioritalia ha chiamato a raccolta cittadini, accademici, imprenditori, opinion leader, decisori pubblici, rappresentanti del terzo settore per alimentare una discussione su alcuni temi attualmente al centro dell'agenda Paese: l'imprenditorialità e le reti digitali, l'innovazione sociale e la rigenerazione urbana, l'economia circolare e la sostenibilità. **Tre tavoli di lavoro** per un confronto serrato tra **60 stakeholder**, al termine del quale sono emerse idee e proposte successivamente presentate in plenaria da autorevoli rapporteur quali Bruno Villani di **ALDAI-Federmanager**, Mario Mantovani di Manageritalia ed Erica Riziato del CNR.

All'evento, dal titolo **"Leadership civiche per le città di domani. Le competenze dei manager per generare sviluppo"**, che si è tenuto nella suggestiva cornice dell'Ara Pacis, è intervenuta per il Governo Maria Elena Boschi, Ministro per le Riforme Costituzionali e i Rapporti con il Parlamento, che ha parlato di una caratteristica tra tutte che i politici devono prendere in prestito ai manager, vale a dire la capacità di consolidare il rapporto tra risultato e tempo, perché non può esserci il primo senza che venga rispettato il secondo. Tra gli ospiti della tavola rotonda, che ha commentato i dati emersi dalla survey sulla vivibilità delle nostre città e sul **ruolo dei manager per favorire e supportare azioni di sviluppo a beneficio diffuso**, anche Stefano Cuzzilla, Presidente Federmana-



Un momento del tavolo di lavoro "Il domani digitale: imprenditorialità e reti digitali".



L'intervento di Bruno Villani (Vice Presidente **ALDAI-Federmanager**).

L'intervento di Marcella Mallen (Presidente Prioritalia).

ger e Vice Presidente Prioritalia; Alberto Irace, Amministratore Delegato Acea; Paolo Messa, Consigliere d'Amministrazione RAI; Carlo Purassanta, Amministratore Delegato Microsoft Italia. Ognuno di loro ha enfatizzato, le qualità che i manager possono trasferire alla cosa pubblica ma anche le priorità dalle quali ripartire non appena saranno eletti i nuovi sindaci degli oltre 1.300 comuni italiani chiamati al voto.

C'è chi, come Irace, ha sottolineato l'importanza dell'indipendenza del manager sia dalla politica sia dagli azionisti, spingendo l'acceleratore sulla digitalizzazione, l'unica che può consentire la trasformazione delle nostre città in "organismi" intelligenti. Amministrare una metropoli è come guidare un'azienda privata con migliaia di dipendenti: questo il pensiero di Purassanta, secondo cui bisognerebbe puntare maggiormente sullo strumento del *venture capital*, considerando che nelle città vive oggi più del 50% della popolazione mondiale che produce l'80% del Pil complessivo. E ancora, Cuzzilla che ha enfatizzato l'importanza della contaminazione tra il mondo del pubblico e quello del privato nella *governance* delle città.

Un dibattito ricco di suggestioni e di stimoli ai quali Prioritalia intende dare continuità proseguendo con il percorso avviato e approdando, dopo le tappe di Napoli e Roma, ad un modello di sviluppo urbano inclusivo, innovativo e sostenibile. Perché partire dalla vita dei territori, e dunque dalla vivacità di pensiero delle persone, è fondamentale per rimettere in circolo quella sana dose di **fiducia** che è alla base del buon governo e del buon mercato. ■





# Costruiamo insieme il nostro futuro

Massimiliano Cannata

Giornalista professionista esperto di social innovation e cultura manageriale

Competenza, professionalità, responsabilità ed etica sociale, sono gli ingredienti che la classe dirigente vuole mettere a disposizione del Paese per imboccare la via della crescita.

“S e vogliamo davvero ripartire dobbiamo riempire il futuro di progetti, idee e attività, per ricostruire insieme un percorso di crescita a partire da un’adeguata valorizzazione della classe dirigente, che possiede i requisiti di competenze e di know how per essere catalizzatrice del cambiamento. CIDA vuole essere punto di riferimento dei diversi settori della dirigenza in una logica inclusiva, atta a diffondere la presenza e la cultura manageriale in tutto il nostro sistema economico. Sono, infatti, le imprese (come dimostrano le ricerche più recenti) che fondano le loro attività su un significativo apporto manageriale, le realtà che meglio hanno retto l’impatto della crisi, che si sono internazionalizzate di più e che hanno saputo valorizzare il loro capitale umano”.

Le parole di **Giorgio Ambrogioni**, presidente CIDA, enucleano il messaggio di fondo che è arrivato dall’Assemblea che si è svolta il 29 e il 30 aprile 2016 presso lo Sheraton Golf Parco de’ Medici di Roma, per la prima volta “allargata”, in virtù della nuova composizione definita dallo Statuto approvato lo scorso dicembre, ai componenti dei Consigli Regionali. “Una modifica statutaria importante – prosegue Ambrogioni – che tramuta l’Assemblea in uno strumento in grado di realizzare una sinergia molto forte tra le CIDA regionali e le Associazioni territoriali delle Federazioni associate che diventano protagoniste, con il risultato di valorizzare i diversi contesti produttivi, da Nord a Sud”.

Hanno partecipato al dibattito **Linda Lanzillotta**, vice presidente del Senato, **Giampaolo Galli**, economista e compo-



nente della Commissione Bilancio della Camera dei Deputati e il sociologo **Giuseppe Roma**.

## Un Paese a crescita lenta

Il 2015 ha segnato – osserva **Giuseppe Roma** – comunque un punto di svolta nella situazione economica italiana, troviamo finalmente un segno “+” davanti al Pil. Tuttavia quanto si è perso con la crisi, configura un’Italia molto diversa da quella del 2008: oggi ci troviamo con oltre l’8% di Pil ed il 4% di occupati in meno. Quello che colpisce maggiormente è la lentezza nel recupero di capacità produttive, cui si aggiunge la scarsa propensione all’innovazione del sistema economico, che ha comportato un impatto negativo sulle condizioni sociali. Nel 2004 il reddito disponibile pro-capite italiano era in linea con quello dell’Eurozona, oggi si attesta su livelli inferiori dell’11%. Dobbiamo, dunque, accontentarci di navigare “nel limbo” dello zero virgola? “Più innovazione, più investimenti sulle infrastrutture maggiore spazio alla ricerca – sono gli strumenti da mettere in campo per **Giampaolo**

**Galli**, che da tempo denuncia nei suoi scritti i mali di una “democrazia non decidente”. “Il nostro è un Paese bloccato da un sistema politico-amministrativo che ingessa attività e processi. Non decidendo non si consente alle aziende di competere, né di superare una certa soglia dimensionale, con le conseguenze che tutti conosciamo sul piano della competitività”. L’utilità delle riforme diventa in questa dinamica fondamentale. Il *Jobs Act* con le misure di riduzione del cuneo fiscale e di decontribuzione ha dato una spinta, così come la riforma delle banche. Inutile aspettarsi che una legge possa invertire del tutto la tendenza del mercato del lavoro. Siamo di fronte a un mutamento del capitalismo, qualità, digitalizzazione dei processi, circolazione delle conoscenze sono gli

Siamo un Paese lento,  
 senza un progetto  
 ambizioso

*Giuseppe Roma*

È fondamentale tornare a decidere in questo Paese, così come bisogna avere il coraggio di ridurre il debito pubblico e la differenza fra il costo aziendale e il netto in busta paga dei lavoratori e dei manager

Giampaolo Galli

aspetti-chiave su cui occorrerà impostare una nuova politica industriale.

A fronte delle tante emergenze, come già detto nella relazione del Presidente CIDA, appaiono troppo timidi gli obiettivi del DEF. Con un Pil di fatto bloccato nel prossimo triennio e una quasi impercettibile riduzione della pressione fiscale dal 42,6% del 2016 al 41,6% prevista per il 2019 non c'è da stare allegri. I numeri del saldo crescente dall'1,6% del 2015 al 3,6% del 2019 fanno inoltre pensare a nuovi possibili tagli, mentre appaiono particolarmente modesti i proventi da privatizzazioni da 0,4% del Pil del 2015 al 0,3% del 2019.

Una cosa è certa: con un'economia asfittica, diventerà decisiva l'utilizzazione oculata delle risorse pubbliche, sprechi non ne sono più ammessi.

Questione su cui si è soffermata **Linda Lanzillotta**, nella doppia veste di vice Presidente del Senato e di manager che ha ricoperto diversi incarichi anche nel mondo privato. "Se non si spende bene il denaro pubblico, si finisce per essere preda delle *lobbies* e del malaffare, con conseguente grave discredito per le istituzioni. Lampante l'esempio della sanità: l'errata riforma del titolo V che ha portato all'applicazione di un federalismo fiscale male interpretato ha portato alla crescita abnorme della spesa, generando un'escalation di cattiva gestione, scarsa trasparenza e corruzione, che costituiscono una morsa che sta soffocando lo Stato e la società civile.

Nella sessione assembleare del sabato è stato fatto il punto su quanto realizzato per riaccreditare CIDA a livello istituzionale ed accrescerne il valore nei confronti delle Federazioni associate.

## Sintesi intervento d'apertura del Presidente Giorgio Ambrogioni all'Assemblea CIDA

*Care Colleghe e Cari Colleghi, benvenuti all'Assemblea CIDA, profondamente innovata nella sua composizione e nel suo ruolo: per farne la sede di indirizzo politico sindacale, nonché lo strumento in grado di realizzare un efficace radicamento territoriale ed un raccordo interattivo e virtuoso tra le CIDA regionali e le Associazioni territoriali delle Federazioni associate. Oggi apriamo questa Assemblea con una tavola rotonda ricca di stimoli ed indicazioni. Da tempo nel Paese si è aperto un ampio dibattito sulla esistenza o meno di una classe dirigente responsabile, competente, etica, attenta all'interesse generale, capace di esprimere una visione ed una idea di Società.*

*Così come avvenne nella fase post bellica, ove una classe dirigente sobria, fiera di assumere rischi e responsabilità, dedita, per prima, a dare il buon esempio, rese possibile il miracolo economico. Oggi noi siamo qui per ribadire e dimostrare che, per quanto ci riguarda, questa classe dirigente c'è, avverte fino in fondo le proprie responsabilità professionali e sociali, accetta le sfide competitive dell'economia globalizzata e cerca di declinarle con una visione orientata al bene comune ed alla giustizia sociale.*

*Nel settore privato tutte le più recenti indagini dimostrano come le imprese a presenza manageriale, nonostante la lunga crisi, siano cresciute ed internazionalizzate, abbiano fatto registrare valori positivi in tutti gli indicatori economici e finanziari, ma siano anche le più attente alla gestione e valorizzazione del capitale umano, si pongano il problema di affermare una moderna e partecipativa cultura d'impresa, sperimentano forme avanzate di relazioni industriali e di welfare aziendale.*

*C'è bisogno di una nuova politica industriale, di una riforma del sistema tributario, di privatizzare tutto ciò che non è veramente strategico, di nuove liberalizzazioni, di investimenti infrastrutturali materiali ed immateriali, di politiche ambientali, turistiche e agroindustriali. C'è bisogno di contrastare il processo di de-industrializzazione, ed una strisciante cultura anti-industria; c'è necessità di più ricerca, di un maggiore raccordo tra sistema educativo e sistema produttivo. Occorre una rilettura del nostro sistema di protezione sociale per renderlo giusto e sostenibile. Un sistema che confermi il suo impianto solidaristico, ma senza approcci ideologici ed iniquamente redistributivi. C'è bisogno di realizzare tagli mirati alla spesa pubblica, di razionalizzazioni coraggiose, di semplificazione amministrativa, di stimoli ed incentivi fiscali alla sussidiarietà, alla previdenza integrativa a capitalizzazione. C'è bisogno di più Europa per fronteggiare insieme le crisi.*

*Su ognuno di questi temi, abbiamo idee, competenze ed esperienze da offrire: se per fare tutto ciò, per costruire il nostro futuro bisogna lavorare assieme, la CIDA e la dirigenza che CIDA rappresenta ci sono e sono pronti a dimostrare il loro valore.*

Politica economica, welfare, fisco (tema finalmente tornato al centro del dibattito politico, come emerge dalle dichiarazioni del Presidente del Consiglio) e valorizzazione del ruolo dirigenziale, sia

nel pubblico sia nel privato, sono i filoni "core" per la Confederazione. Dall'Assemblea sono venute indicazioni operative ed una forte sollecitazione ad investire in comunicazione interna ed esterna. ■

Apprezzo la meritocrazia e la responsabilità sociale dei manager per un progetto collettivo di rilancio del Paese. Dobbiamo applicare metodi manageriali per razionalizzare la spesa pubblica, per combattere la corruzione, per semplificare le leggi e creare efficienza a favore dei cittadini e delle imprese

Linda Lanzillotta

Convegno a Pavia 9 aprile 2016

# Dirigenza pubblica e privata per il Paese

*Osmosi, contaminazione e sinergia*

A cura di Federmanager Pavia

**N**ella stupenda cornice fornita dall'antico palazzo del Broletto, una delle vestigia più significative di Pavia del periodo successivo al regno longobardo, si è svolto il convegno di Federmanager Pavia, con il sostegno molto significativo del Presidente di Federmanager nazionale Stefano Cuzzilla e del Presidente della CIDA Giorgio Ambrogioni.

Ha aperto i lavori il Presidente di Federmanager Pavia Edoardo Lazzati, ringraziando i partecipanti, le Istituzioni e le numerose rappresentanze della società civile sia individuali sia associative (Ordine degli Ingegneri, Square Consulting, recente associazione di professionisti, Inail, Inps, Maestri del Lavoro, esponenti del mondo accademico, Direzione sanitaria Policlinico, Rettori dei collegi universitari, ecc. ecc.); ha dato altresì lettura di una lettera di appoggio all'iniziativa, del Presidente di Confindustria Pavia, impegnato con il suo staff in un concomitante importante convegno a Parma del Centro Studi di Confindustria, e di un messaggio del Magnifico Rettore dell'Università, pure impegnato fuori Pavia.

Lazzati ha sottolineato l'importante e numerosa presenza di Presidenti di Federmanager territoriali, del Segretario della CIDA regionale lombarda, e del Segretario Generale della Confédération Européenne des Quadres a Bruxelles. Lazzati ha indicato altresì le principali motivazioni del convegno.

L'importanza del tema dibattuto ha trovato non solo l'apprezzamento delle Istituzioni ma anche il loro pieno appoggio,



Edoardo Lazzati, Giorgio Rembado, Stefano Cuzzilla, Massimo Mascini, Alan Ferrari, Carlo Dell'Aringa, Giorgio Ambrogioni.

evidenziatosi con il patrocinio della Prefettura e del Comune.

Hanno presenziato con interventi rilevanti la Vice Prefetto Rosa Massa, il Sindaco di Pavia Massimo Depaoli, la Vice Sindaco Angela Gregorini, il Presidente della Provincia di Pavia Daniele Bosone e la Vice Presidente della Provincia di Pavia Milena D'Imperio.

La relazione di Carlo Dell'Aringa, accademico, esperto economico, deputato componente della Commissione Bilancio, Tesoro e Programmazione, ex Sottosegretario di Stato al Ministero del Lavoro, ha tracciato non solo il quadro generale delle differenze storiche normative tra le due figure manageriali, ma ha pure delineato le possibilità di un graduale percorso di avvicinamento attraverso riforme significative dell'impianto normativo pubblico, pur restando sempre necessariamente, le due figure, non del tutto assimilabili anche nel futuro.

Aspetti comuni emblematici risultano la definizione di obiettivi trasparenti, la misurazione del raggiungimento degli stessi, una conseguente relativa retribuzione variabile, la parificazione dei processi, la cultura del risultato.

Dell'Aringa, pur sottolineando le profonde differenze normative, ha concluso con una nota di speranza e di ottimismo nella certezza di una consapevolezza generale, soprattutto del mondo politico, sul ruolo fondamentale dei manager pubblici e dei manager privati per la ripresa economica e sociale del nostro Paese. Ha altresì auspicato una sempre maggiore "contaminazione" ed osmosi tra i due mondi.

Spunti di riflessione importanti sono emersi anche nel corso del saluto delle Istituzioni: l'Amministrazione comunale ha già cominciato ad introdurre per i dirigenti la gestione per obiettivi, con premi di risultato che danno alla retribuzione variabile un peso notevole; ha al-

trèsì avviato un processo di formazione della dirigenza orientato sia al miglioramento delle competenze sia ad una più ampia visione del sistema economico e sociale; così come nella Amministrazione provinciale sono stati raggiunti positivi risultati nella gestione di complessi obiettivi attraverso una collaborazione strutturata tra i manager della Provincia ed i manager privati delle imprese coinvolte nelle opere pubbliche.

È seguita una tavola rotonda gestita con intelligenti provocazioni da Massimo Mascini, ex giornalista de Il Sole 24Ore, esperto di problematiche del lavoro, ed animata dal Presidente della Funzione pubblica CIDA Giorgio Rembado, dal Presidente di Federmanager Stefano Cuzzilla, dall'On. Alan Ferrari, deputato componente della Commissione Affari Costituzionali e della Commissione parlamentare per la semplificazione della Camera dei Deputati.

Nel corso della discussione sono emerse le difficoltà normative che fanno intravedere un percorso ancora lungo e non facile di avvicinamento tra i due mondi, ma anche le diverse opportunità offerte dalla recente riforma del pubblico impiego che dovrà vedere l'emanazione di una complessa serie di decreti attuativi. Un impianto normativo quindi molto complesso, efficacemente sintetizzato dall'On. Ferrari che ha sottolineato gli aspetti più salienti della riforma riguar-



Partendo dalla colonna a sinistra: Milena D'Imperio, Daniele Bosone, Rosa Massa, Massimo Depaoli e Angela Gregorini.

dante i dirigenti pubblici, con semplificazione e riduzione dei ruoli, pur nella molteplicità delle funzioni previste nelle diverse strutture istituzionali (Stato, Regioni, Province, Comuni, ecc.). Il "privato", il "pubblico" e il "politico" della tavola rotonda si sono confrontati con evidente competenza e con la condivisa consapevolezza che dall'efficienza, dalla responsabilità e dall'innovazione dei manager pubblici e privati può scaturire un notevole impulso al rilancio economico e sociale del nostro Paese. L'antichissima sala del Broletto ha regi-

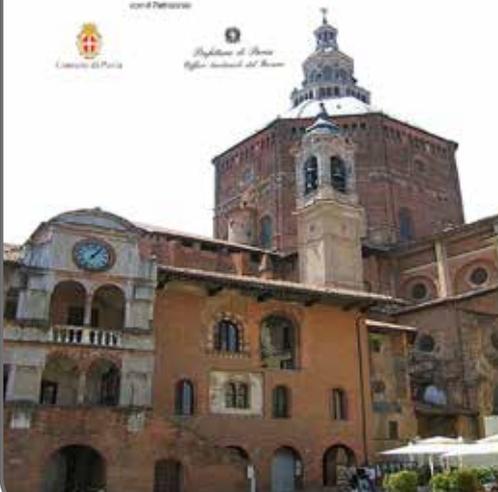
strato un soddisfacente completo nei posti disponibili, fino al termine dei lavori che sono stati sintetizzati e conclusi con la solita efficacia e simpatica comunicativa dal Presidente della CIDA Ambrogioni.

Possiamo quindi dirci soddisfatti per il risultato raggiunto anche se, come sempre, non c'è mai fine al miglioramento. Il nostro incontro ha chiuso definitivamente i battenti, dopo un sostanzioso aperitivo nella loggetta prospiciente il loggiato del palazzo con vista sulle antiche mura del Duomo. ■

**Dirigenza pubblica e privata per il Paese**  
osmosi, contaminazione e sinergia

Sabato 9 Aprile 2016  
Pavia | Palazzo del Broletto | via Paratich, 21

con il Patrocinio  
Comune di Pavia | Regione di Pavia | Ufficio Provinciale del Lavoro



**Le competizioni del Sistema Paese ha bisogno di una dirigenza pubblica e privata impegnate in modo sinergico e lungimirante: è bisogno di responsabilità e responsabilità. Come le imprese hanno bisogno di un management affidabile di agire competitivamente sul medio globale, così l'istituzione di governo ha bisogno di una dirigenza istituzionale, selezionata, formata e remunerata in modo moderno, meritocratico e trasparente.**

ore 0.30 Accredito

ore 0.45 Apertura Lavori  
Eduardo Lazzari – Presidente Federmanager Pavia

**Saluti Istituzionali**  
Leticia Rosa Cesari – Prefetta di Pavia  
Massimo Depaoli – Sindaco di Pavia  
Angela Gregorini – Vice Sindaco e Assessore Commercio e Attività Produttive  
Daniele Bosone – Presidente Provincia di Pavia

**Relazione**  
Carlo Dell'Attagio – Commissione Bilancio Camera dei Deputati

**Tavola Rotonda**  
Stefano Cuzzilla – Presidente Federmanager  
Alan Ferrari – Commissione Affari Costituzionali Camera dei Deputati  
Giorgio Rembado – Presidente CIDA-Funzione Pubblica

**Modera**  
Massimo Mascini – Direttore Responsabile Il Diario del Lavoro

ore 12.30 Conclusioni  
Giorgio Ambrogioni – Presidente CIDA

Lavori a luglio

FEDERMANAGER CIDA

L'importanza del tema dibattuto ha trovato non solo l'apprezzamento delle Istituzioni ma anche il loro pieno appoggio, evidenziatosi con il patrocinio della Prefettura e del Comune

# I licenziamenti collettivi dei dirigenti

Luca Failla

Professore Avvocato Università Lum Jean Monnet Bari - Founding Partner Lablaw

Dopo gli appuntamenti di novembre in merito agli effetti del Jobs Act sul rapporto di lavoro dei dirigenti, ALDAI ha continuato a mantenere vivo il dialogo con i propri iscritti e soprattutto con i manager in servizio, continuando a realizzare eventi mirati con esperti professionisti giuslavoristi. L'evento, che ha visto protagonista l'avv. Luca Failla, dal titolo "Novità in materia di licenziamenti collettivi dei dirigenti. Primi casi ed esperienze a seguito della legge 30 ottobre 2014, n. 161" si pone esattamente in questa prospettiva, aprendo ad un momento di incontro-confronto che porta con sé anche una forte connotazione di natura formativa.

Come è noto, la legge 30 ottobre 2014 n. 161 (cd. legge Europea-bis) ha infatti modificato l'art. 24 della Legge n. 223/1991, in materia di licenziamenti collettivi.

Tale modifica è intervenuta a seguito della sentenza della Corte di Giustizia (c-596/2012) del 13 febbraio 2014, che aveva censurato lo Stato italiano per il mancato recepimento della Direttiva 98/59/CE in materia di licenziamenti collettivi, laddove aveva escluso dalla normativa sulle riduzioni collettive i dirigenti.

In particolare la Corte di Giustizia ha osservato che nella direttiva europea la nozione di "lavoratore" è descritta in termini generali sicché la stessa ricomprende necessariamente anche la categoria dei dirigenti.

La legge n. 223/1991, in sintesi, non risultava conforme alla normativa sovranazionale, laddove prevedeva che le modalità di consultazione con i rappresentanti sindacali avessero come unici destinatari "impiegati, operai, e quadri eccedenti".

Da qui la necessità di una modifica della normativa esistente alla luce dei rilievi mossi dalla Corte di Giustizia. Le novità apportate sono di non poca importanza riguardando:

- a) il computo dei dirigenti nella soglia dimensionale dell'azienda e nel numero dei lavoratori interessati alla procedura di licenziamento collettivo;
- b) la comunicazione di avvio della procedura, che dovrà dare conto degli eventuali esuberi dei dirigenti e dei criteri di scelta che saranno applicati;

La Corte di Giustizia ha osservato che nella direttiva europea la nozione di "lavoratore" è descritta in termini generali sicché la stessa ricomprende necessariamente anche la categoria dei dirigenti

- c) appositi incontri con le organizzazioni sindacali competenti per l'esame congiunto;
- d) la tutela indennitaria in caso di violazione dei criteri di scelta e/o violazione della procedura.

La nuova normativa ha quindi previsto l'estensione anche alle figure dirigenziali dei più significativi passaggi della procedura di licenziamento collettivo.

Pertanto particolare attenzione dovrà essere prestata alla lettera di avvio della procedura che, indirizzata alla RSA ed alle rispettive associazioni di categoria, dovrà – oltre a contenere i motivi che hanno determinato l'apertura della procedura – anche indicare gli eventuali criteri di scelta che saranno applicati.

La comunicazione dovrà quindi essere dettagliata, analitica e idonea ad aprire il confronto sindacale. Gli eventuali esuberanti, infatti, delle figure dirigenziali interessate da un licenziamento collettivo saranno discussi con le organizzazioni sindacali competenti in appositi incontri, paralleli a quelli degli altri dipendenti.

In buona sostanza vi saranno due negoziazioni separate e distinte che potranno anche avere tempistiche sfasate (nel senso che l'una potrebbe concludersi nella fase sindacale e l'altra magari concludersi nella fase amministrativa).

L'obiettivo degli incontri è quello, una volta esaminati i motivi che hanno determinato l'apertura della procedura di mobilità, di arrivare alla conclusione di un accordo.

L'accordo potrà prevedere dei diversi criteri di scelta per l'individuazione dei dirigenti da licenziare (generalmente

la vicinanza alla pensione e/o la non opposizione al licenziamento), la corresponsione di un'indennità da parte dell'azienda (incentivo) in caso di accettazione individuale del licenziamento, integrazione del trattamento pensionistico, outplacement, ecc.

Ma non solo: nell'ipotesi in cui sia teso a salvaguardare i posti di lavoro e quindi a ridurre e/o limitare il numero degli esuberanti annunciati, l'accordo potrà prevedere la modifica della categoria di inquadramento da dirigenti a quadri, modifiche dell'orario di lavoro (da *full time* a *part-time*), l'incentivazione in caso di demansionamento, ecc. In ogni caso gli accordi collettivi sono poi subordinati alla sottoscrizione di accordi individuali ex art. 2113 c.c. che generalmente riprendono il contenuto degli accordi sottoscritti con le organizzazioni sindacali.

La procedura si potrà concludere anche con un mancato accordo ed in quest'ipotesi la società potrà procedere ad intimare i licenziamenti nei 120 giorni successivi, individuando gli esuberanti sulla base dei criteri di legge (carichi di famiglia/anzianità/esigenze tecnico produttive ed organizzative). Tale individuazione potrebbe risultare difficoltosa specie in società in cui vi sia un elevato numero di dirigenti che ricoprono posizioni professionali potenzialmente intercambiabili, meno in quelli in cui le posizioni dirigenziali si caratterizzano per una spiccata individualità ed infungibilità.

I principali motivi di impugnazione della

procedura potrebbero essere individuati in vizi formali della procedura, nella violazione dei criteri di scelta, nell'inesistenza/insussistenza dei motivi enunciati nella lettera di apertura, nella mancata inclusione del dirigente nel computo dei lavoratori coinvolti.

La modifica normativa ha previsto che nell'ipotesi in cui siano stati violati i criteri di scelta e/o vi sia stata una violazione della procedura di licenziamento collettivo il dirigente abbia potenzialmente diritto ad un'indennità in un range compreso tra 12 e 24 mensilità dell'ultima retribuzione globale di fatto *"fatte salve le diverse previsioni sulla misura dell'indennità contenute nei contratti e negli accordi collettivi applicati al rapporto di lavoro"* (comma 1 quinquies all'art. 24, L. 223/1991).

Per taluni commentatori – in attesa dei rinnovi contrattuali e/o delle prime applicazioni giurisprudenziali – tale indennità si potrebbe cumulare con quelle contrattuali.

Sul punto è da sottolineare che l'accordo di rinnovo CCNL Dirigenti Industria del 30 dicembre 2014 (il primo ad essere intervenuto dopo la modifica normativa) stabilisce che le indennità supplementari non trovano applicazione nei casi di licenziamento collettivo dei manager, e quindi ha eliminato ogni dubbio sulla possibile cumulabilità. ■



# arena

VERONA 94<sup>th</sup> OPERA FESTIVAL 2016



Fondazione  
ARENA DI VERONA

Georges Bizet **Carmen** regia Franco Zeffirelli

24 giugno | 1, 6, 9, 13, 16, 29 luglio  
5, 11, 17, 20, 23, 27 agosto

Giuseppe Verdi **Aida** regia Gianfranco de Bosis

25, 30 giugno | 3, 7, 14, 17, 24, 28, 31 luglio  
7, 9, 14, 18, 21, 24, 28 agosto

Giuseppe Verdi **La Traviata** regia Hugo de Ana

2, 5, 8, 12, 15, 22, 26, 30 luglio

Giacomo Puccini **Turandot** regia Franco Zeffirelli

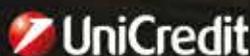
23, 27 luglio | 12, 19, 25 agosto

Giuseppe Verdi **Il Trovatore** regia Franco Zeffirelli

6, 10, 13, 26 agosto



Major Partner



[www.arena.it](http://www.arena.it)  
(+39) 045 800 51 51

Automotive Partner



Official Sponsor



Mobility Partner



Prodotto e organizzato  
dalla Fondazione Arena  
di Verona di cui è  
il direttore di gestione  
il presidente pro-tempore.



Rinnovata la convenzione ALDAI per il Festival 2016. Per info [www.aldai.it](http://www.aldai.it)



# Welfare24

Il Valore delle Persone per Assidai

Assidai   
 Il fondo sanitario per il tuo benessere

## Sulla prevenzione Italia ancora indietro, dai fondi integrativi la possibile svolta

Il Professor Renato Lauro, rettore emerito dell'Università Tor Vergata di Roma: "Il confronto con altri Paesi europei è penalizzante, ma il ministero della Salute sta lavorando bene per colmare il gap"

### LA PAROLA AL PRESIDENTE

Prevenire è meglio che curare. Sarà una banalità ma ancora oggi, in Italia, non tutti hanno ben presente questa massima. Per questo, nel corso della prima Assemblea nazionale Federmanager che si svolge a Roma il prossimo 6 maggio, presentiamo un'importante Campagna di prevenzione chiamata "Manager in Salute", promossa dalla stessa Federmanager insieme ad Assidai il cui protocollo di prevenzione è gestito da RBM Salute. La professione di manager - per sua natura stressante ed esposta a rischi di sedentarietà - richiederebbe un "tagliando" periodico per tastare il polso al nostro organismo. Di qui i due test offerti gratuitamente per gli iscritti da questa campagna: l'elettrocardiogramma sotto sforzo e il controllo bioimpedenziometrico, che misura acqua, massa magra e grassa presenti nel corpo. La prevenzione, come ci ricorda nella sua interessante intervista il professor Renato Lauro, deve anche rappresentare un architrave per la sostenibilità futura del Sistema sanitario nazionale. Un quadro in cui i fondi sanitari integrativi sono chiamati a giocare un ruolo sempre più centrale a fronte tuttavia di un'adeguata struttura normativa su cui il Governo è chiamato ad agire.

TIZIANO NEVIANI, PRESIDENTE ASSIDAI

**“L’**investimento dell'Italia in prevenzione? “È chiaro che se ci paragoniamo ad altri Paesi europei il discorso è penalizzante, ma l'attuale ministro sta lavorando bene su questo fronte”. Il vero problema? “Molti settori nel nostro Paese vengono considerati una spesa anziché un investimento produttivo”. Il possibile ruolo della sanità integrativa? “In materia di prevenzione può essere importantissimo, ma servono proposte davvero incisive”. Secondo Renato Lauro, rettore emerito dell'Università degli Studi di Tor Vergata e ordinario di medicina interna, è la prevenzione il fattore chiave per rendere sostenibile il sistema sanitario italiano nei prossimi anni.

**Nel nostro Paese, tuttavia, proprio la prevenzione mostra un gap rispetto ad altri Stati europei?** Ciò è dovuto soprattutto a due motivi: il pil italiano è inferiore e il monte finanziario della sanità è stato ridotto. Purtroppo il problema è anche che nel nostro



**“UN ALTRO PROBLEMA È DATO DAL FATTO CHE MOLTI SETTORI NEL NOSTRO PAESE VENGONO CONSIDERATI UNA SPESA ANZICHÉ UN INVESTIMENTO PRODUTTIVO**

**RENATO LAURO**

> Professore e rettore emerito dell'Università degli studi di Tor Vergata, Roma

### CHI È RENATO LAURO

Nato nel 1940, Renato Lauro si è laureato nel 1964 in Medicina e Chirurgia presso l'Università degli Studi di Palermo e, dopo essersi abilitato alla professione medica l'anno successivo, si è specializzato presso l'Università degli Studi di Torino in Endocrinologia nel 1966, in Cardiologia nel 1969 e in Medicina interna nel 1972. Lauro è stato preside della facoltà di Medicina e chirurgia dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata dal 1996 al 2008, anno in cui è diventato rettore dello stesso ateneo. Attualmente è rettore emerito dell'Università di Tor Vergata, presidente di IBDO Foundation (Italian Barometer Diabetes Observatory) ed è membro, tra l'altro, del comitato scientifico della Commissione Sanità di Federmanager.

Paese, da sempre, ci sono alcuni settori che vengono considerati spesa anziché un investimento produttivo positivo. La situazione è peggiorata con la crisi economica che ha portato tagli lineari di spesa ma credo vada

messa a punto una risposta efficace e adeguata. A questo proposito vorrei sottolineare che l'attuale ministero della Salute, guidato da Beatrice Lorenzin, è molto attento alla situazione.

>>>continua a pagina 3

# DIMMI QUANTA ACQUA HAI E TI DIRÒ CHI SEI

CON IL CONTROLLO BIOIMPEDEZIOMETRICO SI MISURA L'IDRATAZIONE DELL'INDIVIDUO, LA MASSA GRASSA E QUELLA MAGRA. INDICAZIONI PREZIOSE PER CORREGGERE STILI DI VITA SBAGLIATI



Un uomo adulto di 70 chili dovrebbe avere 45 litri d'acqua nel proprio corpo, circa il 65%. Un neonato, invece, è idratato all'80%, mentre una persona molto anziana scende al 50%. Bastano questi dati per capire che invecchiare è un lento disidratarsi; al tempo stesso è fisiologicamente provato che la carenza di acqua rende difficile il buon funzionamento

di qualsiasi attività del nostro corpo. È dunque importante essere idratati per poter star bene, e far sì che tutti i meccanismi fisiologici e metabolici funzionino al meglio: per esempio, una diminuzione del 2% d'acqua a livello intracellulare compromette seriamente la prestazione di un atleta mentre la diminuzione del 7% può causare gravi danni all'organismo.

Questa lunga premessa era necessaria per fare intuire l'importanza di sottoporsi periodicamente a un test bioimpedenziometrico, che molto semplicemente misura

la quantità d'acqua presente nel nostro organismo. Esso viene effettuato attraverso un'apparecchiatura medicale e non è assolutamente doloroso: basta stare sdraiati e dura una decina di minuti. Il campo di applicazione di questo test è praticamente infinito: in base al livello di idratazione di una persona si può poi intervenire modificando l'allenamento (per uno sportivo), l'alimentazione o semplicemente lo stile di vita. Ma per capire l'estrema utilità di questo test va anche osservato che misura la presenza d'acqua sia intracellulare che

extracellulare e matematicamente estrapola tantissimi dati, tra cui la massa grassa e la massa magra con un'ottima precisione se si è in normoidratazione. In pratica, divide il corpo in tre compartimenti: grasso, magro e acqua.

Ma come viene effettuato in concreto il test bioimpedenziometrico? Vengono applicati degli elettrodi sulle mani e sui piedi e lo strumento induce un passaggio di una lieve corrente elettrica attraverso il corpo. Lo strumento misura così la resistenza offerta dall'organismo a questa corrente e ricava tutti i dati.

“L'ESAME SI EFFETTUA APPLICANDO ELETTRODI SU MANI E PIEDI CHE CONDUCONO UN PASSAGGIO DI LIEVE CORRENTE ELETTRICA ATTRAVERSO IL CORPO. NON È MINIMAMENTE DOLOROSA E DURA UNA DECINA DI MINUTI

## OCCHIO A...

## ELETTROCARDIOGRAMMA SOTTO SFORZO, TESTARSI COME ATLETICI PER UN CUORE IN SALUTE

Un conto è controllare gli ingranaggi della nostra macchina quando è in garage, un altro spingerla al massimo e sentire se il motore gira al meglio. È questa la filosofia del test cardiovascolare da sforzo (anche detto ECG sotto sforzo): un esame che consiste nella registrazione dell'elettrocardiogramma appunto durante uno sforzo fisico. Ciò a differenza dell'elettrocardiogramma basale, che diversamente viene registrato in condizioni di riposo. In questo modo è possibile esaminare la risposta dell'apparato cardiocircolatorio all'esercizio fisico, in particolare per quanto riguarda la frequenza cardiaca, i cambiamenti della pressione arteriosa ed eventuali alterazioni del tracciato elettrocardiografico. Durante lo sforzo fisico, infatti, aumentano le

richieste di lavoro al cuore, mettendo in evidenza eventuali alterazioni che non si manifestano a riposo.

L'elettrocardiogramma da sforzo può essere considerato l'esame cardine nella cardiopatia ischemica, soprattutto in tema di prevenzione: un elemento cruciale specie per chi, come i manager, è purtroppo spesso soggetto a vita sedentaria. Questo test permette infatti di diagnosticare la cardiopatia ischemica in una persona con episodi di dolore toracico che fa sospettare un'angina pectoris oppure di valutare la gravità di una cardiopatia ischemica nota, per esempio tenendo sotto controllo una persona che ha avuto un infarto o soffre di un'angina stabile. Non solo: l'elettrocardiogramma sotto sforzo consente

di valutare l'efficacia di una terapia farmacologica e i rischi di alcuni casi particolari di aritmie.

Come si svolge esattamente il test? Si applicano al paziente elettrodi adesivi sul torace e sul dorso, con cui si registra inizialmente un elettrocardiogramma basale. Il paziente stesso inizia poi lo sforzo fisico, solitamente pedalando su una cyclette oppure camminando su un tappeto rotante. Lo sforzo è progressivo e viene incrementato aumentando la resistenza opposta dai pedali del cicloergometro o la velocità del tappeto rotante. Si continua a far crescere il carico di lavoro fino a raggiungere un determinato valore di frequenza cardiaca, calcolato dal medico in base al sesso e all'età del paziente.

## AL VIA LA CAMPAGNA "MANAGER IN SALUTE"

L'INIZIATIVA È PROMOSSA DA FEDERMANAGER E ASSIDAI (CON PROTOCOLLO DI PREVENZIONE GESTITO DA RBM SALUTE) E PUNTA A TUTELARE I MANAGER

La prevenzione è fondamentale. A maggior ragione, secondo Federmanager, per i suoi associati che, per la natura stessa del lavoro svolto, sono soggetti a uno stress psico-fisico elevato. Per questo, in occasione della prima Assemblea nazionale Federmanager, che si svolge il 6 maggio 2016 a Roma, viene presentata la nuova Campagna di Prevenzione "Manager in Salute" promossa dalla stessa Federmanager insieme ad Assidai. L'obiettivo della campagna? Promuovere idonee modalità di prevenzione a tutela della salute di tutti i manager del settore industriale e fornire così una prima risposta al Rapporto

Osservasalute 2015 (vedi altro articolo a pagina 4), che registra per la prima volta un calo dell'aspettativa di vita

della popolazione italiana tra le cui cause, la più importante, è proprio la mancata prevenzione.

La campagna "Manager in Salute", il cui protocollo di prevenzione è gestito da RBM Salute, offre la possibilità di usufruire gratuitamente, presso i centri autorizzati Previ-medical aderenti all'iniziativa di un test cardiovascolare da sforzo (ECG sotto sforzo) e di un controllo bioimpedenziometrico, che permette di misurare la composizione corporea tra massa grassa e massa magra (vedi altri articoli a pagina 2). Si tratta di due protocolli che, di norma, non rientrano nei pacchetti di prevenzione standard, di primo livello, ma particolarmente utili per chi come i manager vivono, quotidianamente, la propria professione ad alta intensità. Il costante monitoraggio di tali fattori, infatti, in base alla più recente letteratura scientifica, è strettamente correlato ad una maggiore longevità. Per tutto il mese di giugno sarà possibile prenotare il pacchetto prevenzione che potrà essere eseguito entro il 31 dicembre 2016. Per le modalità di attivazione vedere il box a pagina 4.

>>> continua dalla prima pagina

## VALORIZZARE IL RUOLO DEI FONDI? OCCASIONE STORICA

**Intanto il Sistema sanitario nazionale mostra sempre più difficoltà. Cosa ne pensa?**

I costi delle malattie cronico-degenerative sono diventati difficilmente sostenibili, anche perché la vita media si è alzata. Se 70 anni fa di malattie cardiocircolatorie o di tumore si moriva, oggi si sopravvive sempre più spesso. Ciò significa che i pazienti vanno seguiti, curati e controllati periodicamente con i costi del sistema sanitario che lievitano enormemente: è chiaro che serve una svolta. Innanzitutto dobbiamo mettere bene a fuoco una cosa: abbiamo risorse che ci permettono di tracciare l'identikit e il genoma di un soggetto, cosa che può dare delle indicazioni sui possibili rischi di malattie. Poi c'è il punto clou: la prevenzione, che è in grado di ridurre in misura significativa le malattie, uno strumento fondamentale da potenziare.

**Come valuta test chiave per la prevenzione come l'EcG sotto sforzo o il controllo bioimpedenziometrico?**

Oggi tutti fanno il check up, tutto serve in teoria ma serve anche e soprattutto un'attenta anamnesi. Poi bisogna guardare alla medicina in un'ottica socio-sanitaria e agire sul fronte della prevenzione delle malattie croniche dovute alla vita sedentaria, ad esempio l'obesità. In Italia c'è molto da fare ma ci vuole convizione.

**Che ruolo può giocare in questo quadro la sanità integrativa?**

Un ruolo importantissimo, ma deve cambiare dal punto di vista funzionale, deve essere più incisiva nel fare proposte. I fondi integrativi hanno raggiunto una grossa esperienza nell'ambito dell'assistenza per una quantità di popolazione notevole, con una conseguente raccolta di dati così importante da poter effettuare valutazioni di ampio respiro e di supporto per lo Stato.

**Quale ritiene debba essere, in generale, il ruolo dell'assistenza sanitaria integrativa?**

Laddove ci sono delle mancanze che sono or-

**“LA SANITÀ INTEGRATIVA PUÒ GIOCARE UN RUOLO IMPORTANTISSIMO, MA DEVE CAMBIARE DAL PUNTO DI VISTA FUNZIONALE. DEVE ESSERE PIÙ INCISIVA NEL FARE PROPOSTE**

mai evidenti del Sistema sanitario nazionale, i fondi hanno la sensibilità operativa per intervenire e contestualmente superare le lacune. Ciò consente di razionalizzare gli interventi pubblici ottenendo così una riduzione notevole della spesa sanitaria e liberando risorse per una serie di attività. Chi non capisce che i fondi sanitari possono avere un ruolo nella crisi del Sistema sanitario italiano ed europeo, in futuro dovrà rendere conto della mancata valorizzazione di un'occasione storica. L'interazione tra pubblico e privato in campo sanitario è ormai all'attenzione di tutti i governi europei e di Bruxelles. L'Italia deve restare al passo su questo fronte.

# IN ITALIA POCA PREVENZIONE E LE ATTESE DI VITA CALANO

LO RIVELA IL RECENTE RAPPORTO OSSERVASALUTE 2015,  
CHE PUNTA IL DITO SUI RITARDI DEL NOSTRO PAESE

In Italia le risorse finanziarie destinate alla prevenzione sono solo il 4,1% della spesa sanitaria totale: gli italiani mostrano una scarsa consapevolezza del rischio di ammalarsi e tendono ad adottare stili di vita non salutari. È quanto emerge dal Rapporto Osservasalute relativo al 2015, secondo cui la spesa sanitaria pubblica pro capite in Italia è tra le più basse. Per esempio, nell'ultimo anno il Canada ha speso oltre il 100% in più per ogni cittadino rispetto al nostro Paese, mentre la Germania il 68% in più. Ciò determina anche un'altra inversione di trend significativa che emerge dal Rapporto Osservasalute. Per la prima volta nella storia, l'aspettativa di vita degli italiani risulta in calo: nel 2015 la speranza di vita per gli uomini è stata 80,1 anni, 84,7 anni per le donne mentre nel 2014 era rispettivamente maggiore e pari a 80,3 anni per gli uomini e a 85 anni per le donne. E questo andamento, va sottolineato, ha riguardato tutte le Regioni del nostro Paese. C'è qualche aspetto positivo: gli italiani fotografati nel 2015, per esempio, sono meno sedentari e fumano di meno. Ma nel complesso sono poco attenti alla salute, tanto da consumare meno frutta e verdura e da essere sempre più in sovrappeso. Nel periodo 2001-2014, anzi, la quota degli obesi è aumentata dall'8,5% al 10,2 per cento. E i vaccini continuano a rappresentare un tallone d'Achille: nel periodo 2013-2014 si registrano

coperture al di sotto dell'obiettivo minimo stabilito (95%) anche per profilassi obbligatorie come tetano, poliomielite, difterite ed epatite b. Lo stesso vale per le vaccinazioni raccomandate, come pertosse e antiinfluenzale. Quadro critico per l'anti-influenzale: tra gli ultra 65enni, nell'arco temporale 2003-2004/2014-2015 la diminuzione ha raggiunto il 22,7%, passando dal 63,4% al 49 per cento.

A questi dati se ne aggiunge un altro, altrettanto preoccupante relativo all'aumento consistente della mortalità nel 2015, circa 54.000 decessi in più rispetto all'anno precedente. Questo incremento è dovuto al costante aumento del numero delle persone molto anziane nel nostro Paese e all'andamento ciclico della mortalità osservabile nei dati in serie storica. È dunque legato a fenomeni di carattere demografico. Merita però attenzione da parte del Servizio sanitario nazionale il fatto che alcuni decessi sono riconducibili all'ondata di calore dell'estate 2015 e alla mortalità per complicanze dell'influenza nella popolazione anziana. Si tratta cioè di morti evitabili con efficaci politiche di prevenzione, in particolare con quelle finalizzate all'informazione e alla promozione della prevenzione primaria e agli interventi mirati all'aumento della copertura vaccinale antinfluenzale tra gli anziani che, come documentato nel Rapporto, è addirittura in diminuzione.

**DISPONIBILE  
DA GIUGNO  
2016**

**LE MODALITÀ  
DI ATTIVAZIONE  
DEL PACCHETTO  
PREVENZIONE  
"MANAGER IN SALUTE"**

- Contattare il Centro Autorizzato di Preomedical aderente all'iniziativa cliccando sulla pagina dedicata.
- Prenotare data e ora delle prestazioni (da effettuare in un'unica soluzione).
- Entrare nella propria area riservata Assidai collegandosi al sito [www.assidai.it](http://www.assidai.it) oppure utilizzando la App Assidai.
- Cliccare sull'area "Manager in Salute".
- Procedere come di consueto per i convenzionamenti diretti, inserendo i dati dell'appuntamento (data, ora, struttura).
- Comparirà un coupon con riportati i dati dell'appuntamento.
- Tale coupon va stampato e consegnato alla Struttura scelta il giorno dell'appuntamento.
- L'autorizzazione è automatica una volta stampato il coupon.
- Ulteriori informazioni utili e l'elenco dei Centri Autorizzati aderenti all'iniziativa si trovano nella propria area riservata, oppure accedendo alla pagina dedicata all'iniziativa dal sito [www.assidai.it](http://www.assidai.it).
- Qualora si debba spostare l'appuntamento, andrà contattata la struttura stessa.
- Una volta stampato il coupon, non è possibile ristamparlo. Il coupon ha validità anche se l'Assistito ha cambiato giorno e ora dell'appuntamento.

## IL PUNTO DI VISTA

### LA NOSTRA IDEA PER RILANCIARE IL SISTEMA DI STEFANO CUZZILLA, PRESIDENTE FEDERMANAGER



Federmanager si prepara alla prima Assemblea Nazionale della sua storia con l'obiettivo di proporre un'idea di sistema, da sottoporre a decisori pubblici e istituzioni. Parliamo di innovazione, parola cardine su cui costruire il prossimo futuro. L'innovazione riguarda i modelli di welfare e l'azione di rappresentanza, lo sviluppo di soluzioni bilaterali a li-

vello aziendale e territoriale, l'entità delle tutele da garantire in un disegno di partnership tra pubblico e privato. Il 6 maggio a Roma dedichiamo pertanto un focus alle trasformazioni che l'industria sta già attraversando e alle nuove competenze che sono richieste dal mercato. Per chi lavora in azienda e si muove in una dimensione internazionale, la cosiddetta Quarta rivoluzione industriale è già iniziata. A nuovi orari di lavoro devono corrispondere nuo-

vi servizi. A più flessibilità deve corrispondere un tipo di welfare sempre più personalizzato. Nascono nuove catene di valore e la modernità si costruisce a colpi di open innovation, sharing economy, reti digitali e start-up. Come Federazione maggiormente rappresentativa del management industriale ci facciamo portatori di questa visione disincantata della realtà, fornendo indicazioni concrete e strumenti per un rinnovamento innanzitutto culturale.

# Corsi di Formazione ANIMP

## giugno - luglio 2016

### I rischi contrattuali: analisi e prevenzione

A cura di ANIMP  
Milano, 21-22 giugno 2016

Destinatari del corso sono gli uffici di contract management/administration e tutte le componenti aziendali coinvolte con la fase gestionale delle commesse originate dall'accordo contrattuale: uffici commerciali, operativi di Supply chain, vendita e acquisti, finanza e amministrazione.

### Conoscenze essenziali di project management per la gestione operativa dei progetti

A cura di ANIMP-ANIMA  
Milano, 22-23-24 giugno 2016

Il corso è stato ideato e messo a punto per preparare il personale con esperienza di lavoro in funzioni aziendali specialistiche, che deve essere inserito in un team di lavoro per la realizzazione di un progetto, ma anche per il personale assunto da poco tempo in Azienda e che deve essere introdotto rapidamente nel processo operativo.

### Il ventaglio dei rischi di progetto: individuazione e gestione operativa

A cura di ANIMP  
Milano, 7-8 luglio 2016

Il Corso è rivolto a:

- Responsabili di azienda
- Project manager
- Procurement manager
- Construction manager
- Technical manager
- Commercial manager
- Proposal manager
- Risk manager
- Project engineer
- tutti coloro che operano per progetto

### Gestione di un progetto per le aziende che realizzano skid e moduli di impianto

A cura di ANIMP  
Milano, 12-13-14 luglio 2016

Il corso è rivolto a coloro che in ambito aziendale operano per progetti:

- Direzione aziendale
- Project manager
- Construction manager
- Responsabili officina
- Responsabili dei servizi di ingegneria
- Acquisti
- Project engineer
- Project control

La partecipazione ai corsi ANIMP prevede l'assegnazione di CREDITI FORMATIVI da parte dell'Ordine degli Ingegneri

Per ulteriori informazioni o per ricevere il depliant informativo del corso rivolgersi alla Segreteria Corsi ANIMP (Manuela Corbetta) dalle ore 9.00 alle ore 13.00  
Tel. 02.6710.0740 ext 7 - Fax 02.6707.1785  
e-mail: manuela.corbetta@animp.it  
oppure consultare il sito [www.animp.it](http://www.animp.it)  
alla voce FORMAZIONE.

Comunichiamo che, su nostra richiesta, la Direzione ANIMP ci ha confermato che ai Soci ALDAI che si iscriveranno ai corsi promossi dall'ANIMP a titolo individuale verranno concesse le stesse agevolazioni praticate ai loro iscritti.





Maestri del Lavoro del Consolato Lombardo

# Le Stelle brillano... nonostante le nubi

Mario Giambone

Componente Commissione Giudicatrice Ispettorato del Lavoro e Consigliere ALDAI

**P**rimo maggio 2016, festa del lavoro. Milano osserva questa storica ricorrenza adeguandosi, involontariamente, al "clima" non solo politico-sociale che si percepisce da qualche tempo. Un cielo plumbeo con immancabile pioggia autunnale, ha infatti rappresentato il contorno delle consistenti sfilate di cortei di varie organizzazioni sindacali che, più per celebrare i valori del lavoro svolto, sollecitano ed invocano legittime ed adeguate opportunità lavorative, oggi carenti.

Questa atmosfera, pregna di tristi riflessioni, contrasta con il prestigioso evento al quale chi scrive si accinge a partecipare quale è il conferimento ai neo Maestri del Lavoro della significativa attribuzione conferita dalla Presidenza della Repubblica.

La tradizionale e solenne cerimonia quest'anno si è svolta nell'ampia e bella sala Giuseppe Verdi dell'omonimo Conservatorio di Milano che è parte di uno dei più bei siti del capoluogo lombardo unitamente alla confinante superba basilica di Santa Maria della Passione, risa-

lente al 1486 a testimonianza del tardo rinascimento meneghino.

Il Conservatorio, con i suoi chiostrini, gioielli dell'architettura barocca, fu istituito a sua volta per essere deputato ad ospitare straordinarie occasioni musicali, che ammaliano da sempre non gli appassionati *melòmani*, ma anche e soprattutto per accogliere ed istruire giovani allievi le cui vocazioni naturali, avrebbero consentito di dedicarsi allo studio e alla conoscenza dell'arte di *Euterpe* che, tra le nove Muse, rappresentava appunto la Musica.

Non voglia apparire solo uno sfoggio "culturale", ma la passione ed impegno costante richiesto a quanti si accingono a diventare protagonisti ed interpreti di quest'arte, e quindi degni allievi di tale disciplina, attraverso anni di sofferte applicazioni e costanza nel superare le immancabili ed impegnative prove, possono meritoriamente essere accostati a quanti vi hanno dedicato la medesima costanza e passione nello svolgere per anni il proprio lavoro. Quale luogo più appropriato per associare tali valori che sono alla base del riconoscimento che viene ufficializzato ogni primo maggio, da ormai sette decenni, caratterizzato dal proposito di esaltare e riconoscere il

valore dell'impegno messo nello svolgere il proprio compito sociale!

Per quanti non avessero avuto modo di ritenere quanto esposto, in precedenti simili occasioni, in merito al contenuto e profondo significato che tale riconoscimento – patrocinato dalla Presidenza della Repubblica – intende riconoscere, diremo solo esemplificativamente che essa vanta antiche origini, risalenti al "Regio Decreto" n. 195 del lontano 1898. Fin da allora si sentì il bisogno di valorizzare il valore del lavoro, che è stato sempre ritenuto qualificante ed alla base della dignità dell'uomo, definita come maestria, cioè abilità nel farlo e quindi la derivazione... *Maestri del Lavoro*.

Nel sottolineare l'importanza del lavoro non bastava solo riconoscerlo a chi il lavoro lo crea, ma anche a chi lo svolge. Da questo concetto l'istituzione di un termine puntuale quale simbolo di rappresentanza che fosse esplicitamente testimoniabile anche attraverso un'immagine. Quale simbolo meglio di una *stella*, per evocare capacità, distinzione e particolarità di "valore". Una stella espressa come una entità singola, isolata, ma facente parte di un insieme essa stessa piena di energia positiva, capace di diffonderla a chi l'affianca.

A testimonianza di tutto quanto sia possibile riassumere in un testo contenuto ma eloquente, è sufficiente sottolineare la partecipazione delle Istituzioni presenti al completo. Al tavolo hanno, infatti, partecipato: **Alderino Dossena** neo Console Regionale, **Emanuele Fiumanò** Presidente Consiglio Regionale ANLA (Associazione Nazionale Lavoratori Anziani), **Alessandro Marangoni** Prefetto di Milano, **Roberto Maroni** Presidente Regione Lombardia, **Giuliano Pisapia** Sindaco di Milano, **Aniello Pisanti** Direzione interregionale Ministero del Lavo-



ro Milano Lodi e **Luigi Roth** Presidente del Gruppo Lombardo Federazione nazionale Cavalieri del Lavoro.

Tutti hanno concordato, sia pure con personali concetti ed esperienze, ma in maniera uniformi, quanto sia importante il ritenere qualificante l'opera svolta da chi svolge il proprio impegno con costanza, abnegazione e dedizione. In maniera riassuntiva è stato sottolineato come alla base del riconoscimento, dopo un attento vaglio delle singole candidature da parte della apposita Commissione istituita presso la Direzione Regionale del Lavoro, sia improntato su elementi fondamentalmente qualificanti quali meriti di perizia, laboriosità, moralità e buona condotta. Quindi valori tangibili e concreti, che maggiormente vanno ad alimentare il giusto orgoglio di chi ne viene riconosciuto detentore, specie poi in momenti come quelli che si osservano dove emergono continui e poco edificanti esempi, che scoraggerebbero ad adeguarsi alle regole ed alla rettitudine.

I soggetti selezionati per essere insigniti di tale riconoscimento, sono risultati essere ben 139 anche quest'anno, di cui il 25% rappresentato da colleghe, determinando un significativo progresso delle presenze femminili. I premi consistenti nell'elegante attestato ed alla "Stella" a



Roberto Maroni con Mario Giambone e Alderino Dossena.

cinque punte riportante al centro l'effigie dell'Italia turrita, sono stati consegnati singolarmente, a ciascun candidato, dalle diverse autorità presenti. Quali considerazioni possono essere

tratte oggi, da eventi come questi che potrebbero apparire solo come appartenere ad un "passato lontano", mentre si è sommersi da emergenze quotidiane che si moltiplicano, togliendo la necessaria serenità a chi, magari, ne avrebbe un giusto diritto a poterle vivere. Forse una giusta riflessione, che possa valere anche come monito, è che il passato non va dimenticato e che la storia può e deve costituire un giusto insegnamento per saper distinguere le cose giuste da quelle che non lo sono, senza per questo accomunare il tutto un'irrazionale ricerca feticistica in simbologie e comportamenti ritenuti erroneamente innovativi. ■



## Soci insigniti il 1° maggio 2016

Dall'elenco della circoscrizione regionale Lombardia, composto quest'anno da 139 neo insigniti, siamo lieti di pubblicare i nominativi dei 16 dirigenti associati nelle sedi Federmanager di Brescia, Milano e Varese.

Felicitazioni dalla Redazione di "Dirigenti Industria", da ALDAI e da Federmanager Lombardia.

Cognome	Nome	Azienda di appartenenza	Federmanager
Bianchi	Angela	Novartis - Origgio	Milano
Cioni	Luca	Agusta Westland - Samarate	Varese
Dellera	Mario	Fontana Finanziaria - Veduggio	Milano
Ferla	Elena	Fondinox - Sergnano	Milano
Ferri	Leonardo	IBM Italia - Segrate	Milano
Fontana	Elio	Sanofi - Milano	Milano
Fossati	Domenico	Brugola OEB - Lissone	Milano
Fusi	Roberto	Thales Alenia Space Italia - Gorgonzola	Milano
Maltoni	Claudio	Agusta Westland - Samarate	Varese
Passarotti	Antonio	Selex-Es - Roma	Milano
Perego	Natale	Perkin Elmer Italia - Milano	Milano
Procino	Massimo Tommaso	SWK Utensilerie - Varese	Varese
Raggi	Marco	Agusta Westland - Samarate	Varese
Rinaldi	Roberto	Tenova - Milano	Milano
Franzini	Francesco	Fabbrica Armi Pietro Beretta - Gardone Val Trompia	Brescia
Bernardi	Alessandro	Italghisa - Bagnolo Mella	Brescia



# Comunicare bene per negoziare meglio

*Come la tempestiva informazione e il coinvolgimento dei colleghi possono supportare le negoziazioni sindacali*

**Manuela Biti**

Presidente della Commissione Sindacale e Lavoro ALDAI

**d**i questi tempi, quando l'azienda ti chiama preannunciandoti la richiesta di una trattativa, c'è davvero di che preoccuparsi: così è stato per noi, di venerdì pomeriggio, un annuncio di apertura di procedura di mobilità/licenziamenti collettivi, con la richiesta di chiudere un accordo entro il 31 dello stesso mese, ovvero in 14 giorni lavorativi, per motivi di budget.

Dopo neanche un'ora, era stato già convocato il primo incontro in Assolombarda per il lunedì successivo. Di fatto è partita una corsa contro il tempo con la necessità di non perdere di vista l'obiettivo: salvare il maggior numero di colleghi.

La nostra struttura italiana è organizzata su tre sedi principali, Milano, Roma e Torino e dunque la prima esigenza che si è sviluppata durante il week end, è stata quella di mettere immediatamente in opera attraverso le RSA un piano di comunicazione che informasse tutti i colleghi di quello che stava accadendo.

Ci è sembrato che informare e coinvolgere i colleghi fosse il primo obbligo passaggio negoziale: abbiamo dunque indetto assemblee a cui hanno partecipato più del 50% dei dirigenti, ben oltre quindi il numero impattato nella procedura. Da quel momento in poi, anche prendere un caffè alla macchinetta era diventata l'occasione per scambi di informazioni. Si formavano spontaneamente piccoli gruppi di colleghi tutti pronti a darci supporto, consigli, informazioni.



Innanzitutto era essenziale spiegare che, a seguito della nuova legge sui licenziamenti collettivi (30/10/2014 n. 161 Art. 16) e della riforma "Jobs Act", si potevano ora stipulare accordi individuali di modifica delle mansioni, della categoria legale, del livello di inquadramento e della relativa retribuzione, nell'interesse del lavoratore e al fine di conservare il posto di lavoro... *(omissis)*.

La nuova situazione assegna importanza alla stipula di accordi generali, in cui inquadrare i singoli casi individuali, e nel contempo apre la possibilità di tutelare gli interessi di tutti i colleghi dirigenti, soprattutto nel caso che ne venga richiesto il demansionamento a quadro, così da trovare un equilibrio nel mantenimento di almeno alcuni dei benefits precedentemente acquisiti con il passaggio alla dirigenza.

Ci siamo preoccupati di far cogliere ai colleghi l'urgenza della situazione e di

ottenere mandato diretto per una trattativa al meglio: abbiamo verbalizzato le discussioni ed i suggerimenti venuti dalle assemblee facendoli circolare a tutta la popolazione dirigenziale senza esclusioni, Direzione Generale compresa.

Era evidente che una resistenza di principio alle pesanti richieste aziendali non risultava praticabile e che, una volta in più, la dirigenza avrebbe dovuto farsi carico e conciliare tanto la difesa dei colleghi quanto la necessità di applicare razionalmente la nuova politica aziendale. È stato essenziale partire dall'analisi professionale delle "cifre", per evitare il rischio, sempre presente, che qualcuno "più realista del re" interpretasse la propria funzione in termini di "vittoria/sconfitta" tralasciando la razionale sostenibilità delle soluzioni adottate, con il risultato che alla fine avrebbero perso tutti.

Trovare una soluzione, all'inizio, non è

stato facile, proprio perché apparentemente il dissenso verteva più sulle percezioni che sui dati oggettivi.

Il supporto delle esperienze e capacità negoziali di Federmanager, presente in forza e con tutte le sue principali articolazioni territoriali, è risultato essenziale, anche perché abbiamo potuto indirizzarlo con i risultati pervenuti dalle assemblee, così da rendere la negoziazione un processo per quanto possibile trasparente e condiviso.

In questo modo l'azienda stessa è stata messa in condizione di procedere verso il perfezionamento di un accordo che non ne pregiudicasse irreparabilmente il futuro produttivo, e che risultasse per quanto possibile sostenibile da tutte le parti: si è pervenuti ad una riduzione fino al dimezzamento dell'esubero inizialmente ipotizzato, predisponendo diverse fasce di misure, che comprendevano:

- a) accompagnamento alla pensione entro 3 anni;
- b) opzione donna con incentivo (pensionamento agevolato);

c) incentivazione all'esodo volontario (per tutta la popolazione dirigenziale), scaglionato per fasce di età;

d) part time al 70% (3,5 gg lavorativi per settimana) con riduzione del 30% della retribuzione per pensionamenti entro il 31 dicembre 2021;

e) decurtazione salariale con mantenimento del ruolo dirigenziale;

f) dequalificazione con passaggio alla categoria di quadro e taglio retributivo.

Dopo la firma dell'accordo avvenuto il 29 marzo 2016 a mezzanotte, nei limiti di tempi tecnici incompressibili ma davvero pressanti, rimanevano poche ore per organizzare l'assemblea nelle sedi principali (la terza in due settimane) e procedere ad una ratifica referendaria, che ritenevamo necessaria, estesa a tutti i colleghi.

Ce l'abbiamo fatta: il 31 marzo alle 21,00 (dopo 24 ore dall'inizio) è stato chiuso il referendum al quale hanno risposto l'83% dei dirigenti e la percentuale di approvazione è stata dell'82%.

Il messaggio che era stato trasmesso

dalle RSA, soprattutto a coloro che non si sentivano direttamente interessati da questa procedura, era quello di poter permettere ai colleghi coinvolti delle tre ultime fasce (d/e/f) di scegliere la soluzione migliore per loro.

È stata una trattativa difficile, come sempre quando si negozia di esuberanti, di uscite, di riduzioni: purtroppo questo è sempre più frequente nei tempi presenti. Tuttavia l'impegno delle RSA che, informate tempestivamente, hanno saputo coinvolgere tutti i colleghi e conquistarne il supporto, è risultato essenziale.

Ugualmente fondamentale il ruolo di supporto di Federmanager e la volontà congiunta di Direzione Aziendale ed Assolombarda che, con occhio attento al futuro, hanno saputo recepire le richieste venute dai colleghi.

Abbiamo evitato, e ne siamo soddisfatti, di portare la trattativa a livello ministeriale (al MISE): oggi possiamo pensare che probabilmente in quel luogo sarebbe stato più difficile raggiungere un risultato ugualmente soddisfacente. ■



*What a wonderful world*

## SPECIALE 6 GIORNI

ARRIVO DOMENICA E PARTENZA SABATO  
(prezzo per persona in camera doppia Classic)

- 6 giorni pensione completa
- cocktail di benvenuto
- 6 inalazioni con acqua termale
- entrata alle piscine termali con utilizzo degli idromassaggi e delle cascate d'acqua
- percorso Kneipp • hydrobikes • aquarunner
- sauna • bagno turco • doccia emozionale
- palestra Tecnogym • tennis
- ginnastica posturale e aquagym collettiva da lunedì a venerdì
- una seduta di Autoshiatsu/Do-in
- 2 docce solari • noleggio un accappatoio

...in più:

**6 trattamenti di "Fango Naturale Maturo"**  
**+ 6 Bagni Termali rigeneranti all'ozono**

(CON IMPEGNATIVA A.S.L. si paga solo il ticket)  
(CONVENZIONATO A.S.L./I.N.A.I.L.)

A partire da **€499,00\***

\*VALIDA PER SOCI ALDAI

(prezzo forfettario per periodi di bassa stagione)

Offerta valida fino all'8/12/2016, escluso Ferragosto e periodo di chiusura dell'Hotel. Per usufruire di questa offerta, non cumulabile con altre promozioni, è indispensabile consegnare questa pagina all'albergo!



D

MONTEGROTTO TERME (PD) Italia  
T. +39 049 793477 • NUMERO VERDE 800 428 999  
[www.termepreistoriche.it](http://www.termepreistoriche.it)

# Rinnovo del contratto Fiat-FCA CNH Industrial

## Alcune considerazioni

Servizio Sindacale ALDAI

Come indicato nella rubrica "Notizie Federmanager" in questo stesso numero alla pagina 11, è stato recentemente rinnovato il Contratto Dirigenti Fiat-FCA CNH Industrial.

Di seguito forniamo una scheda comparativa tra il Contratto Fiat-FCA CNH Industrial ed il CCNL Dirigenti Industria con le valutazioni di due autorevoli colleghi.

### Tabella comparativa - confronto dei due contratti

	C.C.N.L. DIRIGENTI AZIENDE PRODUTTRICI BENI E SERVIZI 30 DICEMBRE 2014	C.C.L. AZIENDALE DIRIGENTI FCA (FIAT CHRYSLER AUTOMOBILES) E CNH INDUSTRIAL 2 MARZO 2016
<b>DURATA</b>	Quadriennale da 1/1/2015 al 31/12/2018	Biennale da 1/1/2016 al 31/12/2017
<b>QUALIFICA</b>	Definizione civilistica	Risalto dei valori di competenze e professionalità per il raggiungimento di obiettivi. Concetto di produttività e competitività.
<b>ISTITUZIONE DEL RAPPORTO</b>	Genericità della declaratoria contrattuale Forma scritta	Specificità con obbligo di comunicazione scritta oltre alle condizioni individuali di lavoro, di un sistema di retribuzione variabile.
<b>TRATTAMENTO ECONOMICO</b>	T.M.C.G. (Trattamento Minimo Complessivo di Garanzia)  € 66.000	T.M.C.C. (Trattamento Minimo Complessivo Contrattuale) – Declaratoria di onnicomprensività per il ruolo svolto ed il contributo strategico per miglioramento dei risultati aziendali nonché per l'autonomia organizzativa del dirigente – Criteri di autonomia gestionale e flessibilità organizzativa Espressa previsione contrattuale di inclusività nel T.M.C.C. del corrispettivo del 10% a fronte dell'esclusione del limite di orario e della auto-organizzazione delle ferie Anzianità ≤ 6 anni: € 65.000 Anzianità > 6 anni: € 82.000
<b>RETRIBUZIONE VARIABILE</b>	Obbligatorietà condizionata al percepimento di un trattamento economico corrispondente al solo T.M.C.G. spettante.	Obbligatorietà di comunicazione del sistema incentivante all'instaurazione del rapporto. Successivo incontro di feedback.
<b>FERIE</b>	35gg anno – compresi i sabati Eccedenza delle 4 settimane da utilizzare entro il primo semestre dell'anno successivo alla maturazione. Ferie non fruita: monetizzabili.	30 gg anno – esclusi i sabati Individuazione delle ferie a cura del dirigente sulla base delle proprie esigenze in considerazione delle necessità organizzative/produttive e con la salvaguardia del raggiungimento degli obiettivi aziendali. Eccedenza delle 4 settimane da utilizzare entro i 30 mesi successivi al termine dell'anno di maturazione. Ferie non fruita: decadenza.
<b>ASPETTATIVA</b>	Facoltà per cariche elettive, politiche o amministrative	Non disciplinata esplicitamente
<b>FORMAZIONE</b>	FonDIRIGENTI – Condivisione dei piani con RSA o con le Associazioni Territoriali-Confindustria	Condivisione fra direzione azienda e AA.TT. Pianificazione a cura dell'Osservatorio Paritetico

	C.C.N.L. DIRIGENTI AZIENDE PRODUTTRICI BENI E SERVIZI 30 DICEMBRE 2014	C.C.L. AZIENDALE DIRIGENTI FCA (FIAT CHRYSLER AUTOMOBILES) E CNH INDUSTRIAL 2 MARZO 2016
<b>CONGEDO MATRIMONIALE</b>	L'istituto è applicabile in virtù del rinvio recettizio ex Art. 27 CCNL - Disposizioni Generali e condizioni di miglior favore.	Espressa contrattualizzazione.
<b>TRATTAMENTO DI MALATTIA E MATERNITÀ</b>	Comporto di 12 mesi + 6 mesi di aspettativa non retribuita.  Alla scadenza del comporto, in caso di risoluzione del rapporto di lavoro anche ad iniziativa del dirigente, spetta il preavviso di licenziamento	Adozione del criterio di calcolo del comporto per sommatoria di eventi nell'arco dei 3 anni. Comporto di 12 mesi più ulteriori 6 mesi retribuiti se alla scadenza dei 12 mesi è in corso malattia con prognosi superiore a 120 gg + aspettativa non retribuita da 6 a 9 mesi. +, in presenza di patologie gravi, ulteriore aspettativa di 3 mesi anche frazionabile. Alla scadenza del comporto preavviso di licenziamento più indennità supplementare. Espressa previsione dell'effetto sospensivo della malattia insorta nel preavviso. Espressa previsione dell'effetto interruttivo della malattia insorta durante le ferie se superiore a 7 giorni o ricovero ospedaliero.
<b>COPERTURE ASSICURATIVE PER INFORTUNIO DA MALATTIA E PER SERVIZIO</b>	Massimale: € 150.000 senza carichi famiglia € 220.000 con carichi famiglia	Massimale: € 260.000 senza carichi famiglia € 400.000 con carichi famiglia Nell'ipotesi di decesso o invalidità permanente con interruzione del rapporto di lavoro oltre al riconoscimento dell'importo di € 260.000 la corresponsione di 5 annualità (decesso) o 6 annualità (invalidità). Mantenimento della copertura assicurativa per tutto il periodo di indennità sostitutiva del preavviso.
<b>TRASFERIMENTO DEL DIRIGENTE</b>	Intrasferibilità per limiti di età: - 50 donna - 55 uomini	Intrasferibilità senza distinzione di sesso dal 60° anno di età. Messa a disposizione di specifico servizio di intermediazione immobiliare per l'alloggio nella nuova sede.
<b>RESPONSABILITÀ CIVILE/PENALE CONNESSA ALLA PRESTAZIONE</b>	Esclusione delle tutele per dolo o colpa grave.	Esclusione delle tutele solo per dolo. L'Osservatorio Paritetico esaminerà per il prossimo rinnovo del CCNL la possibilità di copertura assicurativa per colpa grave. Estensione ad altri incarichi affidati al dirigente (art. 21)
<b>DIRITTO DI PUBBLICAZIONE</b>	Nessuna previsione	Previsione, previa autorizzazione aziendale, di pubblicazione nominativa di ricerche e lavori svolti nell'ambito dell'attività lavorativa dal dirigente.
<b>MUTAMENTO DI POSIZIONE</b>	Termine di 60 giorni per recedere	Termine di 90 giorni per recedere
<b>PREVIDENZA INTEGRATIVA</b>	PREVINDAI  4% azienda e 4% a carico dipendente con massimale di € 150.000  Contributo minimo annuo a carico azienda di € 4.800 (retribuzione di riferimento € 120.000)	FIPDAF Centralità del Welfare esteso anche ai familiari. Monitoraggio dell'Osservatorio Paritetico per elaborare proposte alternative. 5% azienda e 5% a carico dipendente: - senza massimale per i dirigenti iscritti al Fondo entro il 30 giugno 2006; - con massimale di € 200.000 per gli iscritti dal 1° luglio 2006 Sono previste a <u>scelta del dirigente</u> opzioni alternative di decremento o incremento della contribuzione. Contributo minimo annuo a carico azienda € 4.800 Dal 1° gennaio 2015 contribuzione aggiuntiva aziendale dell'1% per i dirigenti di prima occupazione post 31 dicembre 1995 (i c.d. contributivi puri) per retribuzioni comprese da € 101.123 a € 200.000.
<b>ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA</b>	FASI	FISDAF Aumento a carico dei pensionati: € 120 x l'anno 2015 + € 120 x l'anno 2016 Nuovo contributo c.d. contributo spese amministrative: € 100 per azienda, € 25 per pensionati, superstiti e proscrittori volontari Osservatorio Paritetico entro il 2016, con decorrenza gennaio 2015, individuerà una copertura assicurativa integrativa del Fisdaf solo per i dirigenti in servizio con ripartizione dell'onere: 1/3 azienda - 2/3 dirigente. Dal 2017, previa verifica e su base volontaria, estensione della integrativa al Fisdaf ai dirigenti pensionati e superstiti con oneri a proprio carico.

	C.C.N.L. DIRIGENTI AZIENDE PRODUTTRICI BENI E SERVIZI 30 DICEMBRE 2014	C.C.L. AZIENDALE DIRIGENTI FCA (FIAT CHRYSLER AUTOMOBILES) E CNH INDUSTRIAL 2 MARZO 2016
<b>CHECK-UP</b>	Nessuna previsione	Frequenza biennale per età superiore ai 40 anni
<b>VETTURE</b>	Nessuna previsione	La valorizzazione legale del fringe benefits non concorre alla determinazione del T.M.C.C. Disponibilità per uso promiscuo con integrale copertura di oneri assicurativi e spese di carburante senza limiti di massimale. Sperimentalità per la vigenza dell'attuale contratto in funzione di valutazioni di sostenibilità.
<b>COMPENSI PER ALTRI INCARICHI</b>	Nessuna previsione	Concetto di onnicomprensività della retribuzione in caso di incarichi connessi alle competenze ed al ruolo ricoperto dal dirigente nelle società del gruppo nonché in Fondi ed Enti Bilaterali.
<b>INFORMAZIONE / CONSULTAZIONE DEI DIRIGENTI</b>	Per previsione del D.Lgs. 25/2007 Incontri RSA/imprese con periodicità di almeno 2 volte l'anno.	Osservatorio Paritetico, sede unica di informazione e consultazione, con periodicità trimestrale di incontri.
<b>RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO</b>	COLLEGIO ARBITRALE Impugnazione del licenziamento per il riconoscimento della indennità supplementare.	COLLEGIO ARBITRALE Nessuna previsione dell'istituto poiché viene privilegiata la forma della consensualità. Il licenziamento è considerato residuale ed eccezionale.
<b>PREAVVISO</b>	Nuova graduazione del contratto 30/12/2014. Misura stabilita in relazione all'anzianità di servizio. Fino a 6 anni: 6 mesi Da 6 a 10 anni: 8 mesi Da 10 a 15 anni: 10 mesi Oltre i 15 anni: 12 mesi	Mantenimento della precedente graduazione. 8 mesi per i primi 2 anni 1 mese per ogni anno successivo di anzianità fino ad un massimo di 4 mesi. In totale 12 mesi.
<b>INDENNITÀ SUPPLEMENTARE</b>	Fino a 2 anni: 2 mensilità Da 2 a 6 anni: da 4 ad 8 mensilità Da 6 a 10 anni: da 8 a 12 mensilità Da 10 a 15 anni: da 12 a 18 mensilità Oltre i 15 anni: da 18 a 24 mensilità  Abolizione della tabella età	Gradualità per fasce di età: Fino a 35 anni: 8 mensilità Da 35 a 44 anni: 12 mensilità Da 45 a 55 anni: 16 mensilità Oltre 55 anni: 18 mensilità elevabili a 22 se il dirigente ha una anzianità di servizio superiore o pari a 25 anni  – Riduzione del 50% se anzianità di servizio inferiore a 18 mesi – Riduzione di 1/3 se anzianità di servizio inferiore a 24 mesi Entrambe riconosciute entro il massimale di 5 volte il T.M.C.C. spettante.  Incremento automatico di 2 mensilità per: – almeno 2 familiari a carico oppure un portatore di handicap oppure invalidità permanente del dirigente di almeno $\frac{2}{3}$ della capacità lavorativa (assegno di invalidità)  Riduzioni automatiche previste per: – possesso di requisiti per la pensione anticipata  Raddoppio del preavviso in caso di risoluzione per riorganizzazione, crisi aziendale e contratti di solidarietà.  Fornitura, con costi a carico dell'azienda per 24 mesi di un servizio di outplacement con scelta tra almeno 3 Società
<b>TFR</b>	Per l'individuazione degli elementi utili per il calcolo: rinvio alle norme del codice civile.	Per l'individuazione degli elementi utili per il calcolo: rinvio ai criteri della imponibilità fiscale e contributiva. Prevalenza del criterio contributivo su quello fiscale in caso di difformità.

## L'opinione di chi guarda da fuori



### Manuela Biti

Presidente della Commissione Sindacale e Lavoro di ALDAI e protagonista di una recente importante negoziazione aziendale, è testimone autorevole di come il rinnovo Fiat venga vissuto tra i dirigenti più attivi nelle RSA esterne al gruppo.

Quando nel 2014 il precedente rinnovo del contratto Fiat fu sottoposto all'approvazione del Consiglio nazionale di Federmanager, esso fu approvato all'unanimità, con la sola eccezione di un consigliere di ALDAI, che si astenne per sottolineare la scarsa informazione che aveva caratterizzato la vicenda, così importante anche per il rinnovo del contratto nazionale, che allora si stava faticosamente negoziando.

Sappiamo come andò a finire, a livello nazionale, ed oggi siamo costretti a confrontarci con una situazione che diventa ogni giorno più pesante e complicata.

Quanto a Fiat, si può certamente affermare che l'uscita da Confindustria di

quel gruppo non abbia costituito, in sé, un pregiudizio per i suoi dirigenti.

Si legge infatti nel testo contrattuale una evidente preoccupazione di rispettare, con il ruolo e le funzioni del dirigente, anche il livello retributivo e di welfare. E soprattutto è evidente la volontà di non togliere loro del tutto, anche in tempi difficili come questi, le relative sicurezze e la serenità che sono necessarie da un rapporto di lavoro.

Questo è il tema che, in spirito costruttivo ma fermamente, dobbiamo porre ai nostri interlocutori nazionali: non sappiamo se la strada dei contratti aziendali, che sembra diventare oggi la nuova parola d'ordine per molti di noi, possa costituire in futuro una via obbligata.

Di certo, potrebbe configurarsi come un "avanzamento su un fronte più arretrato" di sempre più difficile gestione. Due anni fa era evidente per tutti noi che il contratto Fiat avrebbe dovuto costituire una sorta di "linea del Piave" da difendere strenuamente: non è stato così, e le condizioni attuali sono vissute con grande difficoltà da un numero crescente di colleghi.

Questo è il motivo per cui, nell'ambito della Commissione Sindacale e Lavoro di Milano, ci stiamo attrezzando per non arrivare, come a volte è avvenuto, del tutto impreparati al prossimo rinnovo del contratto nazionale.

Ne va della sopravvivenza stessa dei dirigenti come categoria organizzata. ■

## Un contratto di miglior favore?



### Bruno Losito

L'opinione di uno storico protagonista delle negoziazioni.

Ex Presidente di Federmanager e di ALDAI e firmatario di sei contratti nazionali e altri accordi.

Quello firmato il 2 marzo 2016 è il terzo rinnovo contrattuale stipulato tra Federmanager ed FCA-CNH Industrial (il nuovo nome di Fiat): determinato dalla decisione del vertice Fiat di uscire da Confindustria, il primo accordo fra Fiat e Federmanager risale infatti alla fine del 2011.

Il tutto avvenne con una certa urgenza, e questo probabilmente non favorì la partecipazione ed informazione degli Organi Federali, dei sindacati territoriali interessati, e in generale il coinvolgimento di tutta la dirigenza del gruppo. Con l'occasione Fiat volle collegare più direttamente il contratto dei suoi dirigenti alle politiche aziendali in materia. Non mi risulta che alcun dibattito si sia svolto al nostro interno sulle eventuali conseguenze di una tale scelta.

Lasciata l'evidenziazione delle principali differenze con il CCNL Dirigenti all'eccellente sintesi del Direttore ALDAI, è tuttavia opportuno ricordare che il contratto Fiat mantiene nel trattamento economico il secondo livello di garanzia dopo 6 anni di anzianità e il principio "erga omnes" della retribuzione variabile, che nel CCNL si applica invece solo ad alcuni. Rilevo poi che nel contratto Fiat l'assenza del Collegio Arbitrale non costituisce differenza sostanziale con il CCNL, perché il tema dell'indennità supplementare è comunque ben coperto.

Sembra che, anche con questo testo contrattuale, Fiat si preoccupi seriamente di salvaguardare il ruolo centrale della dirigenza nella sua strategia industriale, un'esigenza che appare invece molto of-

fuscata nell'ultimo contratto nazionale. Altre tutele assistenziali e previdenziali sono certamente più favorevoli rispetto al contratto nazionale, ma rispettano condizioni specifiche di quel Gruppo. Ugualmente, anche risoluzioni del rapporto, preavviso ed indennità supplementare si configurano come più favorevoli per i dirigenti.

In conclusione, pur mantenendo qualche riserva legata alle modalità con cui si è giunti alla firma del contratto e al dubbio che il presidio territoriale di Federmanager e delle sue RSA abbia saputo dare voce adeguata alle esigenze e agli interessi della dirigenza Fiat, si può davvero convenire che: sì, il Contratto Fiat rappresenta un contratto aziendale di miglior favore rispetto al CCNL. ■

# AMUNDI: INVESTIRE CONSIDERANDO ANCHE I CAMBIAMENTI CLIMATICI

La Società che ospitiamo oggi, in questo spazio dedicato alla conoscenza dei principali partner di Banca Generali, è **Amundi** nella persona di Paolo Proli, Responsabile Commerciale e Marketing di Amundi SGR.

## **Dottor Proli, Amundi è una società leader nel risparmio gestito in Europa e nel mondo; come si è sviluppato il rapporto con Banca Generali?**

Operiamo nel risparmio gestito in Italia da trent'anni e Banca Generali è uno dei nostri partner storici che ci ha seguito in alcune delle nostre evoluzioni societarie culminate nel 2010 con la costituzione di Amundi, leader in Europa e tra i top 10 al mondo nel settore dell'asset management<sup>1</sup>, con quasi 1.000 miliardi di euro di masse in gestione nel mondo<sup>2</sup>.

Banca Generali non è solo un distributore dei nostri fondi ma insieme abbiamo sviluppato nel tempo nuovi strumenti di investimento di grande successo commerciale.

All'interno della BG SICAV, ad esempio, gestiamo in delega due fondi molto interessanti per la costruzione del portafoglio:

- **BG SICAV Amundi Global Income Bond**, fondo obbligazionario costruito per ricercare le opportunità di rendimento in un mercato globale molto diversificato abbinandole alle elevate potenzialità offerte dall'andamento di oltre 15 valute mondiali;
- **BG SICAV Amundi Absolute Forex**, specializzato nella gestione di circa 30 valute selezionate grazie ad analisi di lungo termine e decisioni tattiche di medio/breve termine.

## **Dal vostro punto di osservazione, ci sono nuove dinamiche in materia di investimento?**

Amundi ha una posizione da osservatore privilegiato delle dinamiche macro a livello mondiale ed ha la capacità di applicarle all'area degli investimenti.

Un tema molto sentito, che riteniamo sia ancora poco sfruttato e sviluppato, riguarda ad esempio ciò che gravita attorno alla delicata questione dei cambiamenti climatici. Il problema delle emissioni di anidride carbonica e del progressivo inquinamento terrestre è ormai nell'agenda di grandi istituzioni ed enti a livello mondiale. Esso non solo rappresenta un rischio ambientale per noi tutti, ma presenta anche dei rischi finanziari che non vanno sottovalutati in materia di investimenti.

## **Cosa avete sviluppato sul tema dei cambiamenti climatici?**

Amundi è cofondatore della "Coalizione per la Decarbonizzazione dei Portafogli", istituita dall'ONU e da alcuni investitori influenti per "decarbonizzare" i portafogli dei principali detentori di asset. Abbiamo collaborato con MSCI, società indipendente leader nelle ricerche e analisi per gli investitori istituzionali, e due grandi fondi pensione europei nella costruzione di due indici "Low Carbon": l'MSCI Europe Low Carbon Leaders e l'MSCI World Low Carbon Leaders, che copre 23 mercati sviluppati. Per tutte le società dell'universo di investimento viene misurata l'intensità di emissioni attuali e potenziali. Viene quindi diminuita l'esposizione ad aziende che emettono quantità significative di CO<sub>2</sub>, riducendo così di almeno 50% il livello di emissioni di anidride carbonica rispetto agli indici di riferimento, pur minimizzando il tracking error rispetto ad essi.

## **Quali sono i prodotti disponibili ai clienti di Banca Generali?**

All'interno del veicolo assicurativo BG Stile Libero, i clienti di Banca Generali oggi possono investire in un fondo indice, l'**Amundi Index Equity Europe Low Carbon**, che replica l'indice MSCI Europe Low Carbon Leaders.

Il nostro obiettivo è mettere a disposizione della clientela le nostre expertise di successo, la capacità di ricerca e la possibilità di trovare nuovi strumenti e mercati in cui investire. Con questo prodotto, iniziamo a proporre temi dal forte impatto sociale che richiedono l'impegno di ciascuno di noi nel modificare i nostri comportamenti quotidiani, incluse le scelte di investimento.

Ringrazio il dott. Proli per averci accennato alcune scelte di investimento della Società Amundi.

Presso l'ALDAI il 7 giugno scorso si è svolta la nostra serata del ciclo "Saper Scegliere".

Per informazioni potete contattarmi ai seguenti recapiti:

**Grazia Mallus**

cell.: 335.6749622

e-mail: [grazia.mallus@bancagenerali.it](mailto:grazia.mallus@bancagenerali.it)

1) - Il maggiore asset manager europeo per totale di asset in gestione (AUM) - Fonte IPE "Top 400 asset managers" pubblicato in giugno 2015 e basato sugli AUM a dicembre 2014. Tutti gli AUM sono stati ricalcolati da Amundi escludendo gli asset manager con capogruppo al di fuori dell'Europa.

2) - Dati riferiti al perimetro di Amundi al 31 marzo 2016.

**Conquistare la vostra fiducia**  
cercando di far crescere i vostri  
risparmi anche in un mercato incerto.



### **Amundi Funds Patrimoine** Indirizza i tuoi investimenti sul sentiero giusto

- Obiettivo di rendimento annuale: Eonia + 5% su un orizzonte di investimento minimo di 5 anni.
- Gestione attiva e flessibile, basata su forti convinzioni, per catturare le opportunità di investimento più adatte al contesto di mercato.

Contatti: BANCA GENERALI SPA  
Grazia Mallus - Financial Planner  
Email: [grazia.mallus@bancagenerali.it](mailto:grazia.mallus@bancagenerali.it)  
Tel.: +39 335 6749622

[amundi.it](http://amundi.it)

**LA FIDUCIA  
VA MERITATA**

**Amundi**  
ASSET MANAGEMENT

\*Il maggiore asset manager europeo per totale di asset in gestione (AUM) - Fonte IPE "Top 400 asset managers" pubblicato in giugno 2015 e basato sugli AUM a dicembre 2014. Tutti gli AUM sono stati ricalcolati da Amundi escludendo gli asset manager con capogruppo al di fuori dell'Europa. Comunicazione a contenuto promozionale. Il presente documento non costituisce in alcun caso offerta al pubblico di strumenti finanziari o raccomandazione riguardante strumenti finanziari ed è diffuso in Italia per Amundi Asset Management, Société anonyme con un capitale di 596.262.615 €, società di gestione di portafogli autorizzata dall'AMF con il n° GP 04000036 - Sede legale: 90, boulevard Pasteur, 75015 Parigi - Francia 437 574 452 RCS Parigi. Amundi Funds Patrimoine, feeder che investe almeno l'85% nel fondo master, è un comparto di Amundi Funds, società di investimento a capitale variabile (SICAV) di diritto lussemburghese. Il comparto è qualificato come OICVM, autorizzato dalla Commission de Surveillance du Secteur Financier ("CSSF"), l'autorità di vigilanza lussemburghese. La società è iscritta nel Registro delle imprese al numero B 68.806 e la sede sociale è n5, Allée Scheffer, L-2520 Lussemburgo. L'obiettivo di rendimento annuale del comparto (Eonia + 5%) è da intendersi previa detrazione delle spese correnti. Non tutti i comparti e le classi delle azioni della SICAV sono necessariamente registrati o autorizzati alla vendita in tutte le giurisdizioni o a disposizione di tutti gli investitori. Il presente documento non è rivolto ai cittadini o residenti degli Stati Uniti d'America o a qualsiasi "U.S. Person" come definita nel SEC Regulation S ai sensi del US Securities Act of 1933 e nel Prospetto. Prima dell'adesione leggere il KIID che il proponente l'investimento deve consegnare prima della sottoscrizione, e il Prospetto, disponibile gratuitamente presso le sedi dei soggetti collocatori, nonché sul sito internet [www.amundi.com/ita](http://www.amundi.com/ita) <<http://www.amundi.com/ita>>. I rendimenti passati non sono indicativi di quelli futuri. Investire implica dei rischi, i sottoscrittori potrebbero perdere tutto o parte del capitale inizialmente investito. Gli investitori potenziali devono assicurarsi prima di ciascuna sottoscrizione, eventualmente con il parere di un consulente professionale, della compatibilità di tale sottoscrizione con le disposizioni cui è soggetta, così come delle conseguenze fiscali di un investimento di tale natura, nonché esaminare le informazioni fornite nell'ultima versione del KIID e del Prospetto per valutare se i rischi legati a un investimento nei prodotti sono coerenti con la loro situazione. Le informazioni sono aggiornate a maggio 2016. Foto: Getty Images. | W

# Accumulo energetico

*Attualità e prospettive per i sistemi di generazione diffusa e concentrata*

Livio Magri

Organizzata dal Gruppo di Lavoro Energia ed Ecologia ALDAI, Comitato Energia Elettrica presieduto da Luciano Giannini, la mattinata del 17 marzo 2016 ha ospitato un incontro su una tematica sempre più strategica per i sistemi elettrici sia di grandi sia di piccole dimensioni. L'incontro ha visto, con oltre sessanta presenze, un'attenta partecipazione di soci e non, accomunati dall'interesse per il settore le cui problematiche salienti sono state approfonditamente illustrate grazie al contributo di tre relazioni esposte da: RSE - Ricerca sul Sistema Energetico (ing. Enrica Micolano); Enel Produzione (ing. Marco Lauro e ing. Sergio Grigatti), e società di consulenza Techydro (ing. Livio Magri).

**Fabio Pansa Cedronio**



## Introduzione

L'accumulo delle risorse costituisce una necessità primaria di tutte le società organizzate e risponde ad un bisogno vitale dell'uomo ossia quello di garantire il sostentamento vitale al mutare delle condizioni ambientali al contorno.

Bisogno talmente sentito che già nel-

le prime sepolture della nascente civiltà egiziana di 5.000 anni fa troviamo le scorte di cibo e attrezzi pensati per la sopravvivenza ultraterrena.

In particolare l'accumulo di energia per la produzione di elettricità nelle forme che oggi conosciamo prende piede con la rivoluzione industriale di fine '700 e lo sviluppo della produzione di sistemi energivori dei primi dell'Ottocento.

L'importanza strategica dell'accumulo per i sistemi elettrici siano essi a generazione distribuita che concentrata è insita nelle capacità di:

► compensare l'aleatorietà della produzione da fonti "non programmabili



svincolandola dal tempo corrente "Time shift";

► garantire servizi di rete quali il bilanciamento della richiesta-offerta di energia, il controllo della frequenza ed il "Black start".

La capacità di accumulo attualmente installata nel mondo ammonta a 125 GW di cui oltre il 90% è costituita da impianti di pompaggio idroelettrico, in Italia la stima corrente è attorno agli 8 GW pari al 6,4%.

## Generazione diffusa

Per quanto riguarda l'inserimento in sistemi di **generazione diffusa** che

stanno sempre più diffondendosi sulla spinta delle energie rinnovabili di fonte non programmabile tipicamente solare ed eolica, il ruolo richiesto ai sistemi di accumulo è diverso a seconda che si tratti di reti **non connesse**, quali sistemi elettrici isolati e alimentazioni per mezzi di locomozione con funzioni principali di "bilanciamento di potenza" e "power quality", oppure **connessi alla rete** con funzioni oltre che di bilanciamento della potenza di "time shifting" e regolazione primaria e secondaria della frequenza.



Nel primo caso si parla di supporto strategico di servizi ancillari alle "smart grid" ed il compito è principalmente affidato ai sistemi di accumulo elettrochimico.

Con questi sistemi si può operare:

- ▶ la traslazione nel tempo dell'uso dell'energia "time shift", da 1 a 10 ore;
- ▶ la compensazione di variazioni di carico "power balancing" durata 10 s - 1 ora;
- ▶ il controllo di frequenza e tensione di rete da 1 s a qualche minuto con tempi di risposta inferiori ad 1 s.

RSE ha sperimentato diverse tipi di batterie analizzandone la possibile integrazione ad impianti di generazione. I confronti effettuati con l'utilizzo di questi sistemi hanno condotto RSE ad indicare alcune vie di sviluppo per la loro ottimizzazione: così ad esempio per l'utilizzo delle batterie elettrochimiche come impianti di regolazione primaria "stand alone" è risultata la necessità di un'incentivazione a livello di quello attualmente adottato in Germania. Per gli accoppiamenti in supporto ai sistemi di generazione eolica è risultato che la vita delle batterie dovrebbe potersi allungare ad un livello decisamente superiore all'attuale, mentre per i sistemi fotovoltaici con tutti i sistemi di batterie sperimentati il tempo di ritorno viene praticamente dimezzato.

## Generazione concentrata

L'Italia costituisce un bell'esempio di sistema elettrico con produzione concentrata e buon livello di capacità di accumulo. In termini di potenza, infatti, i quasi 8 GW di impianti di pompaggio e accumulazione installati costituiscono ca. il 16,5% della potenza installata da fonte rinnovabile all'interno della quale la parte non programmabile da fonte solare ed eolica (ca. 27 GW nel 2013) supera quella programmabile 22 GW.

La consolidata bontà e affidabilità del sistema di accumulo idroelettrico per i servizi di **potenza, stabilità e black start** ne fa una risorsa inestimabile per la rete italiana, tuttavia il sistema di gestione delle risorse produttive di energia elettrica è rapidamente cambiato dal momento della liberalizzazione del mercato elettrico con l'introduzione di alcune problematiche a cui occorre far fronte.

Con la forte capacità di produzione da FRNP (fonti rinnovabili non programmabili) si è, infatti, arrivati a poter soddisfa-



re il carico richiesto in alcuni momenti della giornata, ma per limitati lassi temporali; si creano così degli squilibri di mancato soddisfacimento della richiesta per altre larghe parti della giornata che vanno compensati con l'intervento di altre fonti di generazione, quali ad esempio gli impianti di accumulazione per pompaggio.

In buona sostanza l'utilizzo classico di generazione diurna e pompaggio notturno, per il quale tali impianti erano stati pensati, viene ad essere fortemente modificato sotto la spinta del sistema tariffario e delle nuove esigenze di rete emergenti nell'arco della giornata.

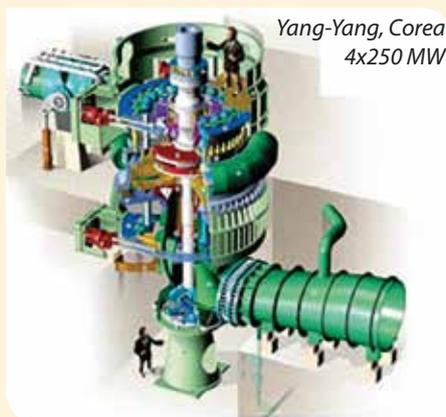
Gli utilizzi attualmente imposti all'Enel dal **Gestore della Rete** per gli impianti di accumulo idroelettrico sono quelli obbligatori di servizio quali: riserva rotante per il pronto intervento in caso di richiesta di potenza e compensatore sincrono (*entrambi non remunerati*) ed il loro utilizzo vede a fianco di un aumento degli interventi notturni (+30%) un forte aumento di compensazione dei picchi di richiesta giornalieri, specie pomeridiani (+40%).

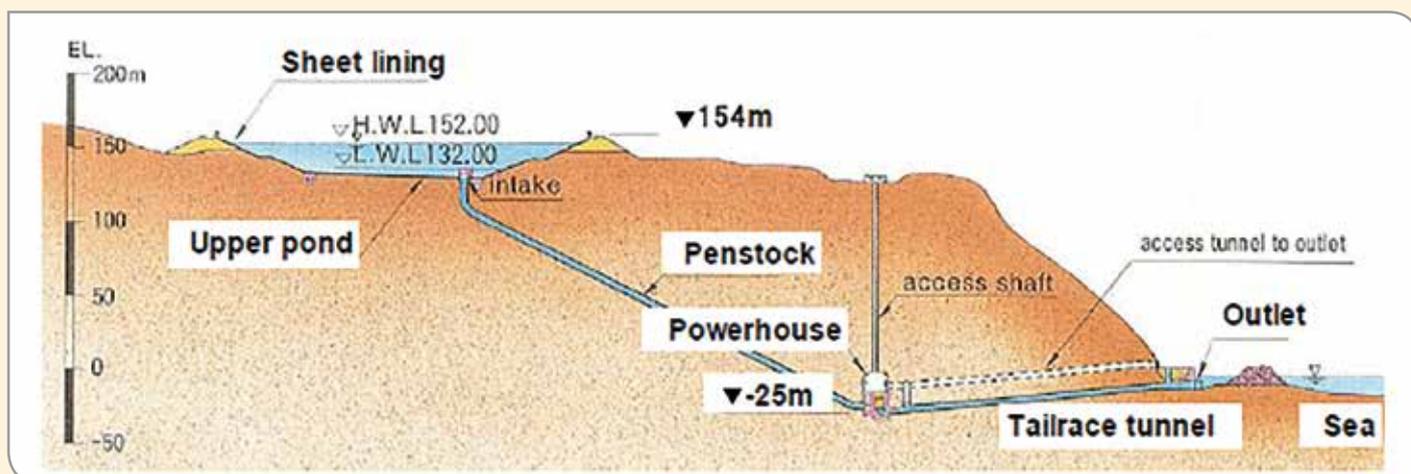
La spinta più grossa a sviluppare im-

pianti di accumulo in Italia viene con il programma di generazione termica e nucleare imposto dalla fortissima richiesta energetica degli anni '60 coincidente con la nascita dell'**Enel** che di questi impianti ne sarebbe diventato il gestore. Si assiste nel ventennio '72-'92 ad un incremento di potenza installata di ca. 5.000 MW, inizialmente con gruppi ternari verticali che superano largamente i 100 MW individuali.

Il passaggio epocale si ha tuttavia a metà degli anni '70 quando la tipologia dei gruppi di produzione passa dai **gruppi ternari** (turbina - generatore/motore-pompa) a quelli **binari** con macchinario reversibile (turbina/pompa - generatore/motore). La necessità di aumentare la capacità regolante spinge la ricerca alla fine degli anni '80 a progettare gruppi binario bistadio con doppia regolazione. Questi gruppi particolari adatti per salti oltre gli 800 metri trovano successiva applicazione in alcune realizzazioni fuori dall'Italia. L'adozione dei gruppi binari comporta anche una decisa diminuzione dei tempi di passaggio da un tipo di funzionamento all'altro essendo stato eliminato il tempo di rallentamento e disgiunzione della linea d'asse: si è passati, infatti, dai 10-12 minuti dei gruppi ternari per la piena conversione da pompaggio a turbinaggio ai soli 2-3 minuti per quelli binari.

Anche nel caso di rete elettrica isolata l'impianto di pompaggio ed accumulazione può risultare la soluzione dei problemi; un bell'esempio sperimentale è quello realizzato dal Giappone per l'isola di Okinawa. La particolarità dell'impianto è quella di funzionare sfruttando il mare quale bacino inferiore di alimentazione.





## Conclusioni e prospettive

Le conclusioni a cui sono pervenuti i diversi interventi disegnano un campo di nuovo utilizzo con:

- ▶ alto potenziale di sviluppo legato ai nuovi concetti di gestione delle reti "smart grid" da fonti di energia rinnovabile che debbono richiedere modularità di esercizio distribuita con flessibilità locale elevata quindi sistemi di accumulo, anche di non elevata potenza, ma integrati localmente ed in grado di svolgere i servizi ancillari di rete quali il "time shift" ed il "frequency control". In tali casi è prevedibile un forte incremento dei **sistemi di accumulo elettrochimici** specie di ultima generazione quali le batterie sodio zolfo (NA-S) con potenze da 1 a 100 MW, e (Litio-ioni) con potenze da 1 W a 20 MW etc. Non vanno dimenticati i possibili supporti alle reti "smart" dell'accumulo idroelettrico di piccola scala che potrebbe costituire una sorta di "batteria ecologica" in grado di compensare gli squilibri provenienti dall'utilizzo delle fonti non programmabili riducendo fortemente tutte le problematiche ambientali legate allo smaltimento.
- ▶ Per le "big grid" interconnesse resta la sempre notevole capacità degli impianti di pompaggio con potenze da 100 a 1.000 MW sia derivante da sfruttamento di serbatoi esistenti, che potrebbero fungere da serbatoi di accumulo, sia da diverse possibilità di utilizzo del mare quale serbatoio di valle per la creazione di **sistemi di accumulo mediante pompaggio** lungo alcune coste come hanno già dimostrato in Giappone con l'impianto sperimentale sull'isola di Okinawa. Ovviamente l'incremento dell'utilizzo della

capacità esistente e della realizzazione di nuovi impianti per quanto riguarda l'Italia resta fortemente legato alle politiche tariffarie e ad una maggior possibilità di fornire questi servizi ai paesi limitrofi i cui scambi restano ancora limitati dalle singole regolamentazioni nazionali. I ca. 4.000 MW installati lungo l'arco alpino potrebbero costituire un'ottima opportunità.

- ▶ Per gli altri sistemi di accumulo ai quali è stata fatta menzione durante l'incontro quali:

- **l'utilizzo di masse volaniche ad alta velocità di rotazione**, restano confinate al recupero ed immagazzinaggio di energia su sistemi di locomozione quali autobus o tramvie che lavorano con tempi di risposta rapidi ed elevata intensità di potenza 100 kW- 2 MW;

- **i supercondensatori**, che accumulano energia elettrica convertendola in energia elettrostatica senza dar luogo a reazioni elettrochimiche con potenze da 10 W a 500 kW;

- **I sistemi CAES**, accumulo mediante aria compressa, esistono alcuni progetti negli Stati Uniti e in Giappone ed uno in via di realizzazione sperimentale in Germania, tutti utilizzando caverne di miniere rocciose abbandonate come camera di stoccaggio (potenze da 100 a 500 MW);

possono costituire delle soluzioni interessanti, ma legate a condizioni particolari non facilmente estendibili e generalizzabili. In ogni caso la tabella di sintesi presentata costituisce un buon riferimento delle caratteristiche principali delle diverse tecnologie di accumulo energetico analizzate. ■

Tecnologie di Accumulo	Range Energia	Range Potenza	Costo per unità di energia [€/kWh]	Costo per unità di potenza [€/kW]	Efficienza energetica [%]	Numero di cicli, DOD80%
Impianti di pompaggio	200 MWh - 5.000 MWh	100 MW - 1.000 MW	100	1.000-5.000	70	25.000
CAES	200 MWh - 1.000 MWh	100 MW - 500 MW	20	520	60	25.000
Batteria sodio/zolfo	6 MWh - 600 MWh	1 MW - 100 MW	400	2.500	85	4.500
Batteria Sodio/Cloruri metallici	120 kWh - 5 MWh	60 kW - 2 MW	650	1.500	85	3.000
Batteria Litio-ioni	10 Wh - 100 MWh	1 W - 20 MW	800	1.000	90	4.000
Batteria Nichel/Cadmio	10 Wh - 10 MWh	1 W - 2 MW	700	600	70	1.500
Batteria Nichel/Idruri metallici	10 Wh - 500 kWh	1 W - 200 kW	600	500	70	1.000
Batteria Piombo Acido	100 kWh - 100 MWh	10 kW - 10 MW	300	500	80	800
Batteria a circolazione di elettrolita	10 kWh - 10 MWh	5 kW - 2 MW	500	2.500	65	10.000
Volani	10 kWh - 500 kWh	100 kW - 2 MW	6.000	1.500	85	25.000
Supercondensatori	1 Wh - 10 kWh	10 W - 500 kW	10.000	300	90	500.000



# VISES - Il ritmo giusto

*Un progetto che si diffonde con continuità*

Gennaro Bernardo

Socio VISES Gruppo Milano



**VISES** ONG  
ONLUS  
VOLONTARI INIZIATIVE SVILUPPO  
ECONOMICO E SOCIALE

IL RITMO



GIUSTO

**U**n'altra tappa del progetto nazionale "Il ritmo giusto" di VISES, la Onlus di riferimento di Federmanager/ALDAI si è conclusa lo scorso 30 aprile ad Arese.

Dopo un percorso formativo che ha interessato oltre 50 tra studenti e docenti dell'Istituto Salesiano di Arese, in una festosa cornice primaverile si è svolta la cerimonia conclusiva di consegna dei diplomi di Operatore Laico BLSD e la donazione, da parte di VISES e ALDAI di un defibrillatore automatico (il DAE).

La manifestazione, coordinata da **Alberto Longoni** professore del Centro Na-

zionale Opere Salesiane, ha visto nell'ordine gli interventi del Sindaco di Arese **Michela Palestra**, del Vice Presidente ALDAI **Silvana Menapace** e del Coordinatore di VISES-Gruppo Milano **Francesco Dindo**. Nei loro interventi è stata ricordata l'importanza della conoscenza delle tecniche di rianimazione cardiopolmonare e la necessità di incrementare nei territori la diffusione del DAE.

La cultura della rianimazione è stata illustrata poi, con un breve excursus storico, da **Alfredo Rossi**, coordinatore scientifico della Società di Salvamento di Genova. A seguire, un gruppo di allievi, in una simpatica rappresentazione teatrale, hanno saputo dimostrare quanto avevano ben appreso nel percorso formativo

e, cosa ancora più rilevante, l'importanza del progetto. La manifestazione si è quindi conclusa con l'inaugurazione del pannello-teca contenente il defibrillatore, collocato nella portineria dell'Istituto, in posizione ottimale - quindi - anche per la città. I ringraziamenti finali da parte del Direttore del Centro Salesiano, don **Alessandro Ticozzi**, sono andati oltre che ad ALDAI, ai componenti di VISES-Gruppo Milano, con particolare riguardo a **Marcello Valentini** e **Gaspere De Salvo** per il loro impegno per questa iniziativa, che - a breve - sarà replicata all'Istituto Tecnico Industriale Hensemberger di Monza.

Per informazioni di maggior dettaglio: [VisesMilano@aldai.it](mailto:VisesMilano@aldai.it)





# Con l'APE cerchiamo di non percorrere la solita strada

Le tanto attese proposte governative sull'anticipo della pensione comprendono riduzioni progressive all'aumentare del reddito della pensione. Emerge la solita visione distorta dell'equità offuscata dall'invidia sociale. Chi ha versato i contributi e si è guadagnato il diritto alla pensione non può essere penalizzato con l'ennesimo contributo di solidarietà collegato all'Anticipo della **PE**nensione. Il dirigente che ha versato sufficienti contributi l'APE se l'è già pagata.

**Franco Del Vecchio**

Consigliere ALDAI e Federmanager – [franco.del.vecchio@tin.it](mailto:franco.del.vecchio@tin.it)

**e**ssere previdenti vuol dire pensare al futuro e "mettere da parte", come le formiche, le risorse utili a superare i momenti difficili ed assicurarsi una vecchiaia decorosa e coerente con il livello di spesa raggiunto nella vita. Per la previdenza versiamo obbligatoriamente un terzo dei nostri redditi e per un dirigente che percepisce quattro volte lo stipendio di un impiegato, i contributi previdenziali sono naturalmente quattro volte superiori, per poter poi beneficiare di corrispondenti risultati pensionistici: coerenti con il tenore di vita che si è guadagnato e sostenibili per il bilancio del Paese.

Nel secolo scorso il percorso di vita era distribuito in tre fasi ben distinte: infanzia-formazione a carico dei genitori, lavoro caratterizzato dalla permanenza nella stessa impresa, con responsabilità e redditi crescenti, che si concludeva con la prevista pensione a carico della previdenza.

Ora sono intervenuti numerosi fattori che hanno reso instabile tale percorso: l'allungamento della vita media, la flessione dell'ammontare dei contributi, il susseguirsi di molteplici esperienze di lavoro in diverse imprese, con intervalli di disoccupazione e precariato crescenti, nonché l'allargarsi del "baratro" fra l'ultimo lavoro e la pensione, rinviata dai ripetuti interventi governativi.

A fronte di tali radicali cambiamenti non si è avuto ancora il coraggio di ridisegna-

re i principi previdenziali per assicurare stabilità e certezza del diritto, preferendo invece intervenire con "manutenzioni" correttive finalizzate a salvaguardare l'impianto ideato un secolo fa. Le esigenze di bilancio dello Stato, e un malinteso senso di equità, hanno generato negli ultimi decenni ripetuti interventi pensionistici caratterizzati da interessi populistici-elettorali, con sei blocchi della rivalutazione delle pensioni e contributi di solidarietà a carico del ceto medio, e quindi della dirigenza, ritenuti illegittimi anche dalla Corte Costituzionale.

È diventata perversa abitudine del legislatore utilizzare il "bancomat" delle pensioni del ceto medio per finanziare gli interventi che richiedono copertura finanziaria. Un'abitudine così diffusa da essere presa in considerazione anche quando non ve ne è alcun bisogno, e il sospetto di trovarci di fronte ad una forma di persecuzione che trae spunto ed eccita l'invidia sociale si rafforza ad ogni successivo episodio.

## Esaminiamo nel merito il dibattito sull'APE

**APE** sta ad indicare la proposta di Anticipo della **PE**nensione, con una riduzione della stessa in funzione degli anni di anticipo. Ma attenzione, si prevede già una percentuale crescente di tale riduzione sulla componente retributiva della pensione in funzione del reddito; e qui siamo alle solite.

L'articolo del Sole 24 Ore del 9 maggio 2016 "Renzi: con «APE» in pensione gli

over 63", propone infatti: "A confermare ufficialmente che con la prossima manovra 2017 scatterà un meccanismo per rendere flessibile la legge Fornero è Matteo Renzi in persona, nella diretta pomeridiana #Matteorisponde. Un meccanismo che, sulla base delle indicazioni della cabina di regia economica di palazzo Chigi guidata dal sottosegretario Tommaso Nannicini, dovrebbe poggia-re su una **penalizzazione graduata a seconda del reddito** per chi decide di anticipare il pensionamento rispetto ai requisiti di legge. La penalizzazione sarebbe solo sulla parte del montante calcolata con il retributivo, poiché la quota contributiva determina da sé una penalizzazione con l'anticipo."

In buona sostanza il costo dell'APE dovrebbe essere a carico del pensionato con una diversa distribuzione del monte pensionistico personale sul presunto maggior numero di anni. Per un calcolo semplicistico considerando una pensione media di 20 anni bisognerebbe accantonare un 5% ogni anno per aggiungere un anno di pensione con gli stessi risparmi senza calcolo di interessi. Si parla infatti di un taglio tra il 5 e il 20% calcolato sulla parte retributiva della pensione.

Sebbene non siano ancora chiaramente definite le percentuali di riduzione delle pensioni anticipate, già si sviluppa il dibattito-propaganda con finalità elettorali; naturalmente un dibattito che tende a stabilire i presupposti per l'ennesimo prelievo a carico del ceto medio con presunti criteri di equità sociale, che avrebbero poco o nulla a che vedere con

i principi finanziari e di equità contributiva che merita valutare in queste situazioni:

1. se il lavoratore ha bisogno o desidera anticipare la pensione non dovrebbe per questo essere penalizzato oltre il calcolo attuariale che ridistribuisce la pensione su un numero maggiore di anni;
2. la componente contributiva della pensione anticipata dovrebbe utilizzare il normale calcolo basato sulla contribuzione versata;
3. la componente retributiva della pensione dovrebbe essere ridotta per tener conto del numero maggiore di anni di pensione e minor numero di anni di contribuzione, ad esempio 5% all'anno e tale percentuale dovrebbe essere uguale per tutti i lavoratori che abbiano versato sufficienti contributi a prescindere dal livello di pensione. **L'eventuale aumento della percentuale di decurtazione**, oggetto delle varie proposte legislative, **non dovrebbe essere applicato nei confronti di coloro che vantano contributi versati sufficienti** a sostenere

il livello di pensione retributiva con l'equivalente metodo contributivo.

In buona sostanza cerchiamo di valorizzare la contribuzione, e quindi delle risorse accantonate dalle "formiche", nel momento della restituzione; e soprattutto **cerchiamo di non scaricare gli eventuali costi dell'APE sui soliti noti** (leggasi **dirigenti**, che hanno sempre pagato tasse e contributi), come ha dichiarato il Sottosegretario alle Finanze Pier Paolo Barretta nel suo intervento all'Assemblea Federmanager dello scorso 6 maggio a Roma, riscuotendo un prolungato applauso.

Poi ci sono naturalmente le questioni finanziarie dello Stato che non ha in cassa la liquidità per far fronte all'anticipo di tali pensioni e che non può aumentare il debito oltre i parametri del 3%. A superare tali ostacoli provvede la solita finanza creativa facendo intervenire le banche, che non si faranno certo scappare l'occasione per fare il loro business. Ma questo è tutt'altro argomento.

Consiglio però agli interessati all'APE di verificare direttamente con la banca quanto costerebbe un analogo prestito

per arrivare alla pensione e confrontarlo con la proposta governativa; meglio informarsi prima di decidere, non si sa mai ...

In buona sostanza il costo dell'APE dovrebbe essere a carico del pensionato con una diversa distribuzione del monte pensionistico personale sul maggior numero di anni. Se mai ci fossero dei costi sociali aggiuntivi dovrebbero essere: a carico delle imprese che desiderano **Anticipare il Pensionamento** del dipendente, a carico del lavoratore se fosse lui interessato a tale anticipo, mentre rimarrebbero allo Stato solo i casi estremi delle imprese fallite.

Non c'è alcuna logica di equità sociale che possa giustificare il tagliare, nel momento del bisogno, il risparmiatore che ha anticipato con i propri versamenti contributivi la sua pensione. Chi ha versato i contributi e si è guadagnato il diritto alla pensione non può essere penalizzato con l'ennesimo contributo di solidarietà collegato all'Anticipo della **Pensione**.

Quel dirigente l'APE se l'è pagata da tempo. ■

# STUDIO DENTISTICO Sorriso & Salute

- ▶ DENTAL SURGERY
- ▶ VENEERS
- ▶ SBIANCAMENTO DENTALE



**PRENOTA SUBITO LA TUA VISITA GRATUITA  
CHIAMA IL N. 039 20.22.489**



FONDELLA ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA

**CONVENZIONE DIRETTA FASI  
TUTTA LA PRATICA DEL RIMBORSO È SVOLTA DALLO STUDIO  
E NON DAL PAZIENTE. CON TALE PROCEDURA FASI RIMBORSA  
CIRCA IL 70% SUL TOTALE DELLE SPESE SOSTENUTE.**

**DIRETTORE SANITARIO DOTT. S. PADUANO** - Via Gaslini, 1 - 20900 - Monza - Tel 039 20.22.489 - 347.22.98.071

La struttura odontoiatrica è aperta ai pazienti nei seguenti giorni e orari: Lun - Mar - Mer - Giov - Ven dalle 9,00 alle 12,00 e dalle 14,30 alle 19,30

[www.sorrisoesalute.it](http://www.sorrisoesalute.it)



AMPIO PARCHEGGIO



# Un mostro terribile si aggira...

Edoardo Lazzati

Presidente Federmanager Pavia

...**P**ressoché indisturbato non in Federmanager, fortunatamente, ma nel nostro beneamato Paese.

È una creatura dalla voracità straordinaria, quasi pazzesca. Si tratta, cari colleghi, del debito pubblico che, passo per passo, divorerà non solo le nostre risorse pubbliche ma anche quelle private, attraverso un fisco sempre più esoso, sempre più cieco e sempre più accanito con i soliti noti.

Ma quale taglio delle spese improduttive (parola molto più accettabile e corretta della spending review)! I tagli che si vedono, più percepibili, sono quelli ai servizi pubblici spesso essenziali come le prestazioni sanitarie.

Avete mai visto un intervento serio sulle migliaia di aziende pubbliche, comunali, provinciali, regionali, produttive di deficit ripianati da enti pubblici perennemente in deficit? Quante volte è stato annunciato da diversi Governi e mai attuato per timore di irritare le varie clientele?

E le migliaia e migliaia di micro Comuni inutili dalle superfici e dagli abitanti numericamente insignificanti ma con pesanti costi gestionali? C'è qualche delega di accorpamento? Mai vista! Frat-

tanto la Francia ha già attuato accorpamenti regionali consistenti e vi è un piano progressivo di riduzione dei comuni. E sulla montagna del debito pubblico cala un silenzio assordante da parte di tutti; anzi si indica l'Europa come responsabile dei nostri guai, si invoca la flessibilità che tradotta in volgare significa sforare ulteriormente le previsioni di bilancio e non per investimenti ma per incrementare i consumi che comunque non si muovono. Intanto si profilano possibili interventi europei. Perché non si privatizzano aziende pubbliche, come Dio comanda, ma utilizzando gli introiti esclusivamente per la riduzione del debito? Come si fa a propugnare politiche espansive, keynesiane, mentre ogni anno il debito pubblico aumenta di alcuni ulteriori miliardi.

E le opposizioni dove sono? Perché non si battono per informare l'opinione pubblica che il nostro PIL viene mangiato dall'Everest degli interessi da pagare?

È così difficile capire che non solo è un mostro l'enorme debito ma non meno mostro sono i catastrofici interessi che dobbiamo pagare ogni anno? Ed ogni volta che lo spread per i motivi più diversi (comprese le grandi speculazioni internazionali) sale, sale la massa di interessi da pagare. Le nostre banche, come è noto sono piene di titoli dello Stato che la BCE si affanna a comprare (finché

durere) per sostenere la nostra baracca. Ma fino a quando può continuare questa folle corsa: aumento del debito, aumento delle emissioni di titoli di Stato, aumento degli interessi da pagare, aumento delle imposte (ricordiamoci che a fronte di qualche modesta riduzione di imposte statali, continuano ad aumentare in maniera abnorme le imposte locali, al di fuori di qualsiasi logica di buon senso.

Mi rendo conto di aver ripreso situazioni note, forse arcinote ma certamente non a tutti i cittadini.

Credo sia giunto il momento, visto che stiamo giustamente intensificando il nostro ruolo sociale, che a livello confederale poniamo con forza, con la collaborazione di altre importanti associazioni professionali rappresentanti il ceto medio produttivo, all'attenzione della politica e dell'opinione pubblica questo tema vitale per il nostro Paese.

L'importante è che il mostro venga visualizzato, non resti un fantasma e ci sia qualcuno che ha il coraggio di entrare nel merito della sua indispensabile riduzione.

Quando questo avverrà riceveremo più rispetto non solo nell'ambito europeo, diventando meno necessario il ricorso alle maniere forti che poi ci vengono fatte pagare in qualche modo, ma nell'intero ambito mondiale. Oppure no? ■



## Le differenze culturali e il loro impatto

L'evento è rivolto a tutti, in particolare agli export manager e alle figure aziendali dedicate alla definizione delle strategie di marketing internazionale, con l'obiettivo di sensibilizzare all'importanza dell'approccio interculturale e di potenziare le competenze di comunicazione e negoziazione che sono strategiche per lo sviluppo locale in un contesto globale.

L'incontro si terrà in ALDAI - sala Viscontea - via Larga 31 - Milano  
**mercoledì 22 giugno 2016 alle ore 17,30**

### MODALITÀ DI PRENOTAZIONE

Gli interessati possono prenotarsi **online** attraverso il sito [www.aldai.it](http://www.aldai.it), sezione "ALDAI Eventi". Per chi non avesse la possibilità di effettuare la prenotazione online è possibile inviare un fax al numero 02/5830.7557 indicando nell'oggetto "Differenze culturali".

# L'Unione Europea e la Turchia

Bruxelles, incapace di gestire un'emergenza annunciata, ha svenduto la propria anima al poco democratico Erdoğan dando il via ai rimpatri dei migranti illegali sbarcati sulle coste greche.

Un accordo preoccupante quello stipulato tra Unione Europea e Turchia perché non occorre essere attenti osservatori del fenomeno migratorio per capire che i flussi si orienteranno verso le nostre coste seguendo la rotta libica o quella dell'Adriatico attraverso l'Albania.

Flussi, tra l'altro, costituiti anche da quei migranti illegali, rispediti in Turchia non avendo titolo all'asilo, che difficilmente si rassegheranno a tornare nei loro Paesi per cui cercheranno, attraverso l'Italia, vie alternative per raggiungere i Paesi nord europei.

Trattasi quindi di un accordo punitivo che trasformerà il Paese in un tragico bivacco causa il tappo attuato dai Paesi a noi confinanti tramite il blocco delle frontiere e la costruzione di barriere sul tipo di quella recentemente attuata dall'Austria al Passo del Brennero.

Accordo, oltretutto, oneroso (300 milioni di euro) e al contempo penalizzante essendo privo di clausole che dovrebbero obbliga-

re l'intervento della UE nel caso, prevedibile, di una deviazione dei flussi migratori verso l'Italia, clausole non certo superate da una verbale e generica assicurazione di Bruxelles. Dare credito a tale garanzia sarebbe da ingenui considerato che il piano di ricollocamento di 120 mila profughi, in parte dall'Italia e dalla Grecia, verso altri Paesi europei, sottoscritto nell'ottobre 2015, si sta trasformando in farsa considerato che, al presente, solo 336 sono i richiedenti asilo ricollocati dall'Italia e 534 quelli dalla Grecia.

Un problema comune, avrebbe bisogno di una soluzione condivisa ma l'Europa non è in grado di dettare una politica sull'immigrazione, salvo accusare l'Italia di non provvedere ai rimpatri dei migranti economici e di essere in grave ritardo nell'allestire i centri di espulsione e detenzione temporanea dei non aventi diritto all'asilo.

Rampogne indirizzate ad un Paese tutt'ora afflitto da una profonda crisi economica che, a breve, non sarà più in grado di offrire ulteriore ospitalità a quella già offerta a migliaia di migranti, realtà che si scontra con il perbenismo moralista di certe personalità che insistono nel manifestare segnali incentivanti gli sbarchi.

Individuali apparentemente ignoranti del fatto che in assenza di politiche di dissuasione, l'esodo migratorio riverserà ulteriore miseria sulle nostre già povere e disastrose periferie dove, causa l'assenza di una politica mirata all'integrazione, è già in atto una guerra tra poveri come testimoniato dalle vicendevoli occupazioni abusive delle case popolari e dalle prime avvisaglie di scontri dovuti a incompatibilità etnica.

Purtroppo, da anni, la politica europea non previene mai, ma ricorre sempre a rimedi improvvisati nel tentativo di riparare i danni che potrebbero essere evitati qualora al nazionalismo subentrasse il senso della realtà.

Atteggiamento confermato dal constatare che di fronte al grave rischio rappresentato da un flusso migratorio tendente a divenire inarrestabile, il gotha del parlamento europeo è in tutt'altre faccende occupato per cui, invece di trovare una soluzione condivisa per prevenire un disastro annunciato, sembra adottare, ancora una volta, la politica dello struzzo.

**Sergio Bollani**

Console Emerito Federmaestri Consolato Provinciale di Milano e Socio ALDAI

# Da Oculus ho visto la differenza

## Sconti

40% su lenti e montature  
20% su montature firmate  
30% su occhiali da sole  
10% su lenti a contatto usa e getta

20% su liquidi per lenti a contatto  
10% su accessori di ottica  
30% su lenti a contatto tradizionali

**Gli sconti Oculus sono validi per i Dirigenti dell'ALDAI, i loro familiari e i dipendenti.**

Via San Paolo, 1 - 1° piano  
ang. C.so Vittorio Emanuele  
Milano  
Tel. 02 874 192  
Tel. 02 7200 1396

www.oculus3000.it  
E-mail: oculus3000@tiscali.it  
Ci trovi su Facebook alla pagina **Ottica Oculus Srl**  
Orari: lunedì 15.00-19.00  
Da martedì a sabato 10.00-14.00 - 15.00-19.00



## I libri del mese



Guido Tassinari  
**Zaher e i suoi fratelli**  
 Sedizioni Diego DeJaco Editore  
 Pagine 265 - euro 20,00

Un racconto di feconde solitudini che prende le mosse dallo storico quartiere milanese della Bovisa. Contraddicendo Oscar Wilde, la vita può essere raccontata e non solo vissuta. Milano, in piena ripartenza culturale con il rilancio dell'economia immateriale stimolata da Expo sta vivendo il passaggio che taluno ha definito dell'economia della conoscenza. Su questo terreno alcuni giovani scrittori si segnalano per la capacità di raccontare una città che ha tutte le carte in regola per superare questo difficile momento e riprendere il cammino. Ma, non soltanto

la città perché le pagine di questo libro sono la visione di una testimonianza di amore nei confronti del padre mancato giovanissimo, anarchico della Ghisolfa, allievo di Le Corbusier cui l'opera è dedicata.

"Zaher e i suoi fratelli" il titolo del volume di Guido Tassinari edito Diego DeJaco dal quale emerge vivida la consapevolezza che la vicenda personale può essere ogni giorno ricerca e servizio.

Difficile non rimanere impigliati tra le pagine di questo libro che si apre sulla Bovisa e le strade antiche che la connotano come una passeggiata storica con personaggi dimenticati e una non banale risposta agli interrogativi che il lettore si pone di fronte a nomi di persone o di vie che potrebbe non conoscere (Raffaele Lambruschini, Filippo Balducci, Don Giovanni Carità, Giuseppe Candiani, Giovanni Bausan, Guglielmo Pepe, Colico, Don Giuseppe Andreoli) tutti legati da una sorta di filo rosso probabilmente non casuale. Un reticolo di vie, piazze e alberi cresciuto ribelle dai tempi della Gallia Cisalpina e con riferimenti al territorio dei "Corpi Santi" aggregato al Comune di Milano nel 1872-74. Un territorio, ricorda l'autore, che era rimasto

quello che era ai tempi di Ambrogio e mostrava in tutte le mappe, dal catasto Teresiano del 1721 alla cartografia del piano Beruto a quelle militari della Grande Guerra la Cascina Bovisa.

Il registro narrativo che si incrocia con la capacità di trasmettere non solo una storia ma anche stimolare emozioni. Anche attraverso il ricordo dei combattenti per la libertà della Bovisa uccisi o deportati negli anni bui della RSI.

Lo stile asciutto, privo di fronzoli, ruvido sino alla provocazione non soltanto letteraria, in qualche capitolo, sembra dimenticare la chiave di lettura offerta da Pasolini per le contestazioni ai poliziotti dei giovani borghesi. Un lavoro tuttavia che si propone di ricordare che nel mondo ci sono uomini di ogni razza, cultura e religione che possono produrre insieme cose belle, intelligenti, etiche.

Infine, il richiamo a Thomas Eliot: "E il fine di tutte le nostre esplorazioni sarà giungere là dove cominciammo e conoscere quel luogo per la prima volta", sigilla questo percorso di ricordi e immagini quasi in una ricomposizione tra fantasia e realtà in un ritratto complesso e forse sofferto che attrae ancora.

Gianni Fossati



Giorgio Corigliano (socio ALDAI)  
**LA DESTRA CHE NON C'È**  
 (e che servirebbe all'Italia)  
 Jouvence, 2016  
 Pagine 264 - euro 18,00

In Italia esistono diffusi malintesi sul concetto di Destra, per cui molti cittadini, che pure condividono diversi valori tipici di questo orientamento (senso dello Stato, rispetto della legge, meritocrazia, dignità della famiglia...), sono

riluttanti a riconoscersi in esso. All'origine di questa reticenza esiste, in primo luogo, un approccio superficiale, che porta a far coincidere il concetto con il deludente Centro destra politico degli ultimi tempi, ignorando, ad esempio, cosa fu la Destra storica erede di Cavour, che realizzò l'Unità d'Italia. Inoltre, questa miopia politico-culturale genera il più diffuso errore: nella Destra, dopo l'uscita di scena di Alleanza Nazionale, si coglie solo la pervasiva e fuorviante relata del berlusconismo, che con la Destra in senso proprio non ha nulla a che vedere. Ma allora, cosa è stata in realtà e cosa è auspicabile che diventi in futuro una nuova Destra?

In questo saggio, Giorgio Corigliano traccia un sintetico ma esaustivo excursus sull'effettiva natura della Destra, dalla realizzazione dell'Unità d'Italia a oggi. Dopo averne individuato le fasi principali (Destra storica, movimento nazionalista, fascismo, Alleanza Nazio-

nale), l'autore arriva a delineare il profilo di una nuova Destra ideale, di stampo europeo. Lo stile espositivo è scorrevole, non accademico; secondo l'autorevole giudizio di Sergio Romano: "i concetti sono espressi con chiarezza e precisione".

**Giorgio Corigliano**, milanese, laureato in Scienze Politiche e già allievo di Gianfranco Miglio, è stato dirigente d'azienda con crescenti responsabilità gestionali in importanti gruppi nazionali e internazionali, occupandosi prioritariamente di marketing. Su questo tema ha tenuto lezioni all'Università Bocconi e pubblicato il volume *Marketing. Strategie e tecniche*, arrivato alla settima edizione. Tornato agli studi storici, dopo i saggi giovanili, ha pubblicato *Le tre grandi dittature del Novecento. Comunismo, fascismo, nazismo* (2010). Il saggio *La destra che non c'è* rappresenta il suo studio più recente in campo storico ed è pubblicato dalla casa editrice Jouvence.

## SEDE E UFFICI

Via Larga, 31 - 20122 Milano  
M1 Duomo - M3 Missori  
Mezzi di superficie: 12 - 15 - 27 - 54

**CENTRALINO** 02.58376.1

**FAX** 02.5830.7557

## APERTURA

Lunedì / Venerdì  
Dalle ore 8.30 alle ore 12.30  
e dalle 13.30 alle 17.30

**SITO WEB** [www.aldai.it](http://www.aldai.it)

**PEC** [aldai@pec.aldai.it](mailto:aldai@pec.aldai.it)

## Chi siamo e che cosa facciamo

**L'ALDAI (Associazione Lombarda Dirigenti Aziende Industriali)** con circa 16.000 iscritti è il maggiore tra i Sindacati territoriali che fanno capo alla Federazione Nazionale (FEDERMANAGER). Al fine di perseguire i propri scopi istituzionali di tutela e promozione dell'immagine e del ruolo dei dirigenti industriali, l'Associazione si occupa delle problematiche collettive e individuali della categoria, nelle situazioni più diverse, offrendo servizi nei vari settori agli iscritti quale che sia la loro condizione: dirigenti in servizio, inoccupati, in pensione o che svolgono attività di tipo professionale. Tra i vari servizi, prestati gratuitamente, ricordiamo:

► il **Servizio Sindacale** rivolto a fornire ai dirigenti iscritti supporto ed assistenza nell'ambito di tutte le problematiche relative all'instaurazione, svolgimento e cessazione del rapporto di lavoro nonché ad aspetti di carattere fiscale e previdenziale;

► il **Servizio FASI/ASSIDAI** che fornisce consulenza ed assistenza in merito alla stesura ed alla presentazione delle pratiche di rimborso oltre che di iscrizione ai due Fondi;

► il **Servizio Orientamento e Formazione** per i dirigenti interessati: alla ricerca di nuove opportunità professionali, al bilancio delle competenze e ai percorsi formativi di sviluppo professionale, all'analisi delle criticità manageriali con il "Tutoring" dei colleghi Senior al Servizio Multibrand e alle iniziative di riqualificazione e ricollocazione per i dirigenti inoccupati.

Ricordiamo infine le **convenzioni sanitarie, commerciali e formative**, le iniziative di carattere **culturale** (organizzazione di conferenze, convegni, corsi, concerti, visite guidate) e **ricreativo** tendenti a favorire l'aggregazione tra i soci (viaggi). Di tutti i servizi riportiamo le necessarie indicazioni per poter stabilire gli opportuni contatti.

## Servizi e contatti

### ALDAI - ASSOCIAZIONE LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI

#### Presidenza

Presidente: Romano Ambrogi - [presidente@aldai.it](mailto:presidente@aldai.it)  
Vicepresidente: Silvana Menapace - [vicepresidente.menapace@aldai.it](mailto:vicepresidente.menapace@aldai.it)  
Vicepresidente: Bruno Villani - [vicepresidente.villani@aldai.it](mailto:vicepresidente.villani@aldai.it)  
Tesoriere: Elisabetta Borrini

#### Direzione - [direzione@aldai.it](mailto:direzione@aldai.it)

Direttore: Annalisa Sala

- Segreteria Presidenza e Direzione - [segreteria@aldai.it](mailto:segreteria@aldai.it)  
Silvia Romagnoli 02.58376.204
- Comunicazione e Marketing - [comunicazione@aldai.it](mailto:comunicazione@aldai.it)  
Chiara Tiraboschi 02.58376.208

#### Servizio Sindacale

Cristiana Bertolotti - [cristiana.bertolotti@aldai.it](mailto:cristiana.bertolotti@aldai.it)

#### ► Consulenze sindacali su appuntamento

Lorenzo Peretto - [lorenzo.peretto@aldai.it](mailto:lorenzo.peretto@aldai.it)  
Annalisa Sala - [annalisa.sala@aldai.it](mailto:annalisa.sala@aldai.it)

#### ► Segreteria sindacale

Valeria Briganti 02.58376.221  
Maria Caputo 02.58376.225  
Francesca Sarcinelli 02.58376.222

#### Su appuntamento:

- Salvatore Martorelli - **Consulenze previdenziali**  
1°, 2°, ultimo lunedì di ogni mese dalle 8.00 alle 15.30  
3° mercoledì di ogni mese dalle 8.00 alle 15.30
- Rosanna Versiglia - **Consulenze previdenza complementare / INPS**  
martedì e giovedì dalle 9.00 alle 14.00
- Silvia Barbieri - **Consulenze convenzione ENASCO / INPS**  
Tutti i venerdì dalle 9.00 alle 12.00  
3° lunedì di ogni mese dalle 14.00 alle 17.00 solo domande di pensione
- Gabriele Astolfi - **Consulenze fiscali** - martedì pomeriggio

### Servizio FASI/ASSIDAI

Cristiana Scarpa 02.58376.224 - [cristiana.scarpa@aldai.it](mailto:cristiana.scarpa@aldai.it)

Salvatore Frazzetto 02.58376.206 - [salvatore.frazzetto@aldai.it](mailto:salvatore.frazzetto@aldai.it)

#### ► Ricevimento degli iscritti su appuntamento

Telefonate solo martedì, giovedì e venerdì ore 14.00/17.00

### Servizio Orientamento e Formazione

Silvia Romagnoli 02.58376.204 - [orientamento@aldai.it](mailto:orientamento@aldai.it)

### Servizio Amministrazione - Organizzazione - [amministrazione@aldai.it](mailto:amministrazione@aldai.it)

Michela Bitetti - [organizzazione@aldai.it](mailto:organizzazione@aldai.it)

Giordano Bergomi 02.58376.235

Stefano Corna 02.58376.234

Viviana Cernuschi 02.58376.227

Laura De Bella 02.58376.231

### Gruppo Giovani Dirigenti - [organizzazione@aldai.it](mailto:organizzazione@aldai.it)

Coordinatore: Luigi Napoli

### ARUM S.R.L. - SOCIETÀ EDITRICE E SERVIZI ALDAI

Presidente: Fabio Pansa Cedronio

- Redazione "DIRIGENTI INDUSTRIA" - [rivista@aldai.it](mailto:rivista@aldai.it)  
Gabriella Canuti 02.58376.237

### COMITATO NAZIONALE DI COORDINAMENTO DIRIGENTI PENSIONATI

Presidente: Mino Schianchi - [mino@schianchi.net](mailto:mino@schianchi.net)

### FONDIRIGENTI

Agenzia Lavoro - [mi.federmanager@agenzia.fondirigenti.it](mailto:mi.federmanager@agenzia.fondirigenti.it)

### UNIONE REGIONALE FEDERMANAGER LOMBARDIA

Presidente: Francesco Castelletti - [francesco.caste1968@gmail.com](mailto:francesco.caste1968@gmail.com)

### SEGRETERIA CIDA LOMBARDIA

Franco Del Vecchio - [lombardia@cida.it](mailto:lombardia@cida.it)

# Nuovi orari di apertura della sede ALDAI – TEST

Il nuovo Piano di Sviluppo Associativo 2016-2018 prevede, tra gli altri, l'implementazione e lo sviluppo dei servizi per gli Associati.

A tal fine, per meglio rispondere anche con soluzioni innovative alle diverse esigenze dei Colleghi emerse, in particolare da parte di quei Colleghi impossibilitati a raggiungere l'Associazione nei normali giorni ed orari di apertura, abbiamo deciso di avviare a maggio una fase test con **nuovi orari di apertura**, fermi restando i normali orari di apertura gli altri giorni.

Il test proseguirà per i mesi di giugno e settembre secondo il seguente calendario:

## GIUGNO

- ▶ giovedì 9 giugno fino alle ore 19,30
- ▶ sabato 11 giugno dalle 9,00 alle 12,30
- ▶ giovedì 16 giugno fino alle 19,30
- ▶ sabato 18 giugno dalle 9,00 alle 12,30
- ▶ giovedì 23 giugno fino alle 19,30

## SETTEMBRE

- ▶ sabato 17 settembre dalle 9,00 alle 12,30
- ▶ giovedì 22 settembre fino alle 19,30
- ▶ sabato 24 settembre dalle 9,00 alle 12,30
- ▶ giovedì 29 settembre fino alle 19,30

I soci ci troveranno in ALDAI pronti ad illustrare i servizi, le attività e le iniziative che l'Associazione riserva ai suoi iscritti, a raccogliergli le esigenze, oltre che ascoltare e conoscere eventuali altre necessità/suggerimenti.

Una successiva analisi dei risultati ci consentirà di valutare tutti gli aspetti e assumere le migliori decisioni del caso.

**IL PRESIDENTE ALDAI**  
Romano Ambrogio

## DIRIGENTI INDUSTRIA

MENSILE DELL'ASSOCIAZIONE  
LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE  
INDUSTRIALI

**DIRETTORE RESPONSABILE**  
Romano Ambrogio

**COORDINATORE DEL COMITATO DI REDAZIONE  
E COMUNICAZIONE ALDAI**  
Franco Del Vecchio

**SEGRETERIA DI REDAZIONE**  
Gabriella Canuti

**COMITATO DI REDAZIONE**  
Romano Ambrogio, Giuseppe Aldeghi,  
Michela Bitetti, Gabriella Canuti,  
Giuseppe Colombi, Franco Del Vecchio,  
Mario Giambone, Silvana Menapace,  
Fabio Pansa Cedronio, Annalisa Sala,  
Chiara Tiraboschi, Bruno Villani

**SOCIETÀ EDITRICE**  
ARUM Srl, Via Larga 31, 20122 Milano  
Partita IVA 03284810151  
Tel. 02.5837.6237 - Fax 02.5830.7557  
PEC: arumsrl@legalmail.it  
Iscritta al Registro Nazionale della Stampa  
con il numero 5447, vol. 55, pag. 369,  
del 20.11.1996.  
Società soggetta alla direzione  
e coordinamento dell'ALDAI  
(Associazione Lombarda Dirigenti  
Aziende Industriali).

Poste Italiane SpA  
Spedizione in abbonamento postale  
Decreto Legge 24/12/2003 n. 353  
(convertito in Legge 27/2/2004 n. 46) Art.1, comma  
1. Pubbl. inf. 45% DCB/Milano  
euro 1,03.  
Autorizzazione del Tribunale di Milano,  
20 novembre 1948, numero 891.

**STAMPA**  
Rotolito Lombarda SpA - Pioltello - Milano  
www.rotolitolombarda.it

**ART DIRECTION**  
Camillo Sassi - creofastwebnet.it

**PER INSERZIONI PUBBLICITARIE**  
Contattare la Segreteria di Redazione  
rivista@aldai.it  
Tel. 02.5837.6237

**FORMATO DELLE INSERZIONI**  
Pagina intera 210x297 mm  
Mezza pagina verticale 100x297 mm  
Mezza pagina orizzontale 210x145 mm  
Piedino interno 60x190 mm  
Sovra copertina (allegato) 210x297 mm  
Doppia sotto copertina 420x297 mm  
Inserito PI - quartino 210x297 mm (fronte retro)

**HANNO COLLABORATO A QUESTO NUMERO**  
Romano Ambrogio, Giovanni Mura, Mino Schianchi,  
Sergio De Masi, Mario Giambone, Salvatore Martorelli,  
Mario Cardoni, Stefano Cuzzilla, Marcella Mallen,  
Massimiliano Cannata, Giorgio Ambrogioni,  
Luca Failla, Manuela Biti, Bruno Losito, Livio Magri,  
Gennaro Bernardo, Franco Del Vecchio,  
Edoardo Lazzati, Sergio Bollani, Gianni Fossati

**QUESTO NUMERO È STATO CHIUSO  
IN TIPOGRAFIA IL 26 MAGGIO 2016**



Associato all'Unione  
Stampa Periodica Italiana

L'Editore garantisce la massima riservatezza  
dei dati in possesso - DLGS 196/2003  
(Tutela Dati Personali) che sono utilizzati  
al solo scopo di inviare il mensile  
"DIRIGENTI INDUSTRIA", nonché la possibilità  
di richiederne gratuitamente la rettifica  
o la cancellazione scrivendo direttamente a:  
Arum - Via Larga, 31 - 20122 Milano

Per esercitare i diritti di cui all'art. 7  
del DLGS 196/2003 inviare un fax al numero  
02.5830.7557 o inviare una e-mail a:  
rivista@aldai.it indicando un recapito  
presso cui essere contattati.

Dichiarazione di tiratura resa al Garante  
per l'editoria, ai sensi del comma 28  
della Legge 23 dicembre 96 n. 650:  
n. 29.900 copie.

Costo abbonamento 11 numeri: euro 15,00.

Il pagamento della quota associativa ALDAI  
comporta automaticamente la sottoscrizione  
dell'abbonamento a "DIRIGENTI INDUSTRIA".

# Stanco della tua protesi mobile?

Denti fissi, in un solo giorno.\*

## All On 4™



### Immediata

Grazie a All On Four™ potrai ritrovare il sorriso di un tempo anche in sole 4 ore\*.



### Computerizzata, senza bisturi

All On Four™ viene eseguita solitamente senza l'utilizzo di bisturi e senza punti di sutura grazie all'implantologia computerizzata.



### Definitiva

Finalmente potrai dire addio alla tua vecchia protesi. All On Four™ è una soluzione fissa e definitiva anche in casi di scarsità ossea.\*

\*previo check-up iniziale con i nostri medici.

**Ritrovare un sorriso nuovo in una sola giornata?** Da oggi puoi **abbandonare la tua vecchia dentiera** ed avere denti fissi solitamente in poche ore grazie alla tecnica All On Four™. Da **ODONTOBI** dental clinic un'equipe medica esperta nell'implantologia, mediante l'inserimento immediato di **4 semplici impianti**, normalmente senza dolore o gonfiore, anche in una sola giornata ti ridonerà il sorriso naturale di un tempo.

#### I nostri servizi:

Implantologia a Carico Immediato  
Tecnica All On 4  
Chirurgia Guidata 3D

Sedazione Cosciente  
TAC Dentale Cone Beam 3D  
Faccette Estetiche

Ortodonzia  
Sbiancamento  
Protesi fisse e mobili

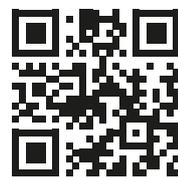
Struttura a convenzione diretta con  
tutti gli associati FASI Nord Italia



 **ODONTOBI**  
dental clinic  
Dir. Sanitario - Dott.ssa Emanuela Bianca

#### ODONTOBI S.r.l.

Via Aronco, 5 - 28053 Castelletto Ticino (No)  
Tel. +39 0331 962 405 / 971 413 - Fax +39 0331 971 545  
odontobi@odontobi.it - www.odontobi.it



[www.lapizzuta.it](http://www.lapizzuta.it)

# Vacanze d'incanto sul mare di Tropea

*Informazioni su disponibilità e prenotazioni*  
Segreteria Villaggio La Pizzuta, Corso Venezia, 8 - Milano  
Tel. 02 798 493 - E-mail: [info@lapizzuta.it](mailto:info@lapizzuta.it)  
Per visitare il resort: [www.lapizzuta.it](http://www.lapizzuta.it)

**Quotazione speciale ALDAI**  
**€ 490,00 a settimana**  
(pensione completa - bevande escluse)

Il villaggio si trova nella Contrada Cervo in località Parghelia (VB).  
Si può raggiungere in aereo (Lamezia Terme), in treno (Tropea) o in auto (uscita Autosole di Pizzo Calabro).

Il villaggio **La Pizzuta\*\*\*\***, apprezzato dai manager italiani per la qualità del soggiorno e il rapporto qualità-prezzo, si è aggiudicato il **Certificato di Eccellenza di Tripadvisor** per il 2015. Il punto di forza del resort è la splendida natura entro la quale si trova, immerso in un grande giardino mediterraneo con centinaia di varietà botaniche. La vacanza si vive all'insegna del comfort e in armonia con la natura, tra cielo e mare, davanti alle isole Eolie.

## Villaggio La Pizzuta \*\*\*\*