

FILO DIRETTO

DIRIGENTI

MARZO
2015

cod. ISSN 2281-3888

News Magazine Ufficiale di Federmanager Bologna

SPEDIZIONE IN A.P. Poste Italiane SpA

D.L. 353/2003 (convertito in legge 27/2/2004 n. 36) art. 1 comma 1-d C.B. Bologna

Prezzo abbonamento euro 12,00 compreso nella quota associativa

Rivista inviata agli associati Federmanager - Anno 29 - N. 1

In caso di mancato recapito rinviare al CMP Bologna per la restituzione al mittente, previo pagamento

- **La negoziazione assistita in materia di famiglia**
- **Strategie per le PMI. A colloquio con Aldo Buratti, Presidente della Fondazione IDI**
- **Speciale Convenzioni 2015**
- **La revisione 2015 delle norme dei sistemi di gestione: rischi e opportunità**



FEDERMANAGER
BOLOGNA



DIAGNOSTIC SPORTS CENTER



Tel. 051 313705



dal Lunedì al
Venerdì h. 9-20



info@diagnosticlab.it



www.diagnosticlab.it

D-LAB S.r.l.

Via Emilia Ponente, 129
40133 Bologna (BO)
p.iva 03387321205

AMBULATORIO
SPECIALISTICO
DIAGNOSTICA SPORTIVA



NUOVA CONVENZIONE
2015

s o m m a r i o

I nostri numeri

PRESIDENZA

ELIANA GROSSI - Tel 051/6240102
E-mail: presidente@federmanagerbo.it
Riceve su appuntamento

CONSULENZA SINDACALE/AGENZIA LAVORO

SERGIO MENARINI - Tel. 051/542919
E-mail: sergio.menarini@federmanagerbo.it
Riceve su appuntamento

CONSULENZA PREVIDENZIALE

CARLA GANDOLFI - Tel 051/545526
E-mail: carla.gandolfi@federmanagerbo.it
GAIA MONTI - Tel. 051/543258
E-mail: gaia.monti@federmanagerbo.it
Ricevono su appuntamento

FONDIRIGENTI / AGENZIA LAVORO

CARLA GANDOLFI - Tel. 051/545526
E-mail: c.gandolfi@agenzia.fondirigenti.it
SERGIO MENARINI - Tel. 051/542919
E-mail: s.menarini@agenzia.fondirigenti.it
Ricevono su appuntamento

FASI - ASSIDAI

ANNALENA GARDINI - Tel. 051/495966
E-mail: annalena.gardini@federmanagerbo.it
Riceve su appuntamento

SEGRETERIA - CONVENZIONI

SARA TIRELLI - Tel. 051/0366618
E-mail: sara.tirelli@federmanagerbo.it

ISCRIZIONI E AMMINISTRAZIONE

PAOLA FASOLI - Tel. 051/495985
E-mail: paola.fasoli@federmanagerbo.it

UFFICI - ORARI DI RICEVIMENTO

Dal Lunedì al Venerdì
8:30 - 13:30 / 14:30 - 17:30

FASI
8:30 - 12:30

Periodico di Federmanager
Sindacato Dirigenti Azienda Industriali
per la Provincia di Bologna
Iscritto al ROC al numero 5294

Direzione, Redazione e Amministrazione:
Presso FEDERMANAGER Bologna
Via Bombicci, 1 - 40139 Bologna
tel. 051/6240102 - Fax 051/6242195

Direttore responsabile: ELIANA GROSSI

Comitato di redazione:
Cesare Bassoli, Fausto Gabusi, Eliana Grossi,
Sergio Menarini, Enrico Piana, Umberto Tarozzi

Segreteria di Redazione:

SERGIO MENARINI
E-mail: sergio.menarini@federmanagerbo.it
SARA TIRELLI
E-mail: segreteria@federmanagerbo.it

Impaginazione e Stampa

Tipografia Imerio
Via Imerio, 22/c
Tel. 051.241452 - Fax. 051.246268
E-mail: tipografaimerio@tin.it

Gli articoli firmati non rispecchiano necessariamente
l'opinione di Federmanager

5 EDITORIALE/ ATTUALITÀ

Ibridazione identitaria e rappresentanza

7 WELFARE

Il valore dei seniores

8 LEGALE

La negoziazione assistita in materia di famiglia

11 EVENTI

Matching Start up /manager: per creare opportunità di sviluppo e nuova occupazione

13 INTERVISTA

Strategie per le PMI. A colloquio con Aldo Buratti, Presidente della Fondazione IDI

15 SPECIALE CONVENZIONI 2015

Convenzioni con esercizi commerciali, le consulenze per gli associati e l'Assistenza fiscale

19 MANAGEMENT

Competitività 2 → 3 → 4.0? Una nuova manifattura?

20 FASI

Perché dobbiamo dotarci di un welfare attivo?

21 FASI

Invio on line delle pratiche, qualche precisazione

22 MANAGEMENT

La disciplina dei contratti di fornitura dei servizi di comunicazione telefonica ed elettronica e le controversie nelle telecomunicazioni: un esempio interessante di mediazione obbligatoria

24 EVENTI

L'evoluzione della produzione energetica: dalle fonti fossili a quelle rinnovabili. Osservazioni e commenti in attesa del Convegno sull'energia

27 MANAGEMENT

La revisione 2015 delle norme dei sistemi di gestione: rischi e opportunità

In Copertina



Piazza Maggiore - Fontanella al lato del Gigante.
Dal 1605 al 1888 la fontana era recintata e per permettere l'utilizzo dell'acqua ai bolognesi vennero costruite quattro fontane all'esterno dell'infierata, ai quattro angoli. Ne è rimasta una sola.

Foto dell'Ing. Fausto Gabusi, febbraio 2015

Centro Odontoiatrico Marconi srl

Dir. San. Dott. PAOLO VOLPE

Medico Chirurgo Specialista in Odontostomatologia

Studio: Via Aurelio Saffi, 12 Bologna - Tel. 051524236 - Fax 0515280737

Studio: Galleria G. Marconi, 6 Sasso Marconi (Bo) - Tel. e Fax 051840002

email:centroodontoiatrico1@libero.it

(autorizzazione sanitaria PG 260455 del 07/12/2005)

PRESTAZIONI CLINICHE

IGIENE ORALE

PREVENZIONE con VELSCOPE

sistema di immunofluorescenza non invasivo per lo screening dei tumori orali

CONSERVATIVA con LASER ERBIUM e CO₂

ENDODONZIA

ORTODONZIA tradizionale e con mascherine trasparenti

RADIOGRAFIA DIGITALE ortopantomografia, tac digitale 3D, videoradiografia

PROTESI sistema CEREC ricostruzione ceramica computerizzata

CHIRURGIA ORALE con laser a diodi

IMPLANTOLOGIA computer assistita

IMPLANTOPROTESI A FUNZIONE IMMEDIATA con sedoanalgesia

L'utilizzo del LASER ERBIUM consente molte volte la cura dei denti senza applicazione dell' anestesia locale, in assenza di dolore. L'utilizzo del LASER CO₂ a DIODI ugualmente permette di evitare l'applicazione dell'anestesia locale, senza dolore, nella microchirurgia orale (frenulectomie ecc.)

CEREC: capsule in ceramica computerizzata. L'utilizzo del sistema CAD-CAM permette di effettuare intarsi, capsule, rifacimenti denti anteriori in un unico appuntamento, senza impronte mediante una telecamera intraorale 3D.

IMPLANTOLOGIA COMPUTER GUIDATA NO BISTURI NO PUNTI:

La riabilitazione di pazienti totalmente edentuli viene eseguita in circa quattro ore, mediante inserimento di 4 impianti nella mandibola e 4 nella mascella, senza apertura chirurgica di campi, mediante mascherina guidata dal computer, con successivo fissaggio immediato di 12 denti per arcata in circa 24 ore. Questa tecnica permette di contenere notevolmente i costi per il paziente, dato che viene usato un numero limitato di impianti, viene ridotto il numero di interventi, e sono quasi totalmente eliminati i grandi innesti e trapianti di osso.

LA SEDOANALGESIA è indispensabile per curare adulti e bambini che hanno paura, i pazienti "a rischio" e i portatori di handicap; è ideale per le persone stressate ed emotive. Elimina stress, dolore, ansia, lasciando una piacevole sensazione di benessere.

Tutte le nostre diagnosi pretrattamento sono eseguite con tecniche di RADIOLOGIA DIGITALE (endorali e panoramiche) e TAC DIGITALE 3D (utilissima per la rapidità nelle diagnosi e nell'inserimento degli impianti osteointegrati). La tecnica digitale riduce l'esposizione ai raggi del 80% e oltre.

CONVENZIONE DIRETTA FASI: Unisalute - Primadent - Banco Posta

EDITORIALE

di Eliana Grossi - Presidente Federmanager Bologna



Cari Colleghi,

in questo primo numero dell'anno ho operato la scelta di lasciare lo spazio del mio editoriale al Presidente Federale uscente, perché le tematiche trattate nel suo recente articolo su "Progetto Manager" sono in gran parte coincidenti con quelle che io stessa avrei voluto condividere con Voi. Quest'anno ricorrono i 70 anni di vita del nostro Sindacato, e, al di là delle dovereose celebrazioni a cui dedicheremo un articolo futuro, credo che **il tema del rinnovamento e della rappresentanza allargata di tutto il "management" sia la vera sfida del nostro futuro.**

70 anni fa, nel 1945, le donne in Italia non avevano ancora il diritto di voto, è indubbio che siano stati fatti passi da gigante nella modernizzazione del nostro paese, ma è altrettanto evidente che la globalizzazione, prima ancora che la crisi, ci obbliga a **ripensare radicalmente a come rappresentare in modo adeguato le istanze ed i bisogni dei manager**, che non sono più solo quelli con contratto collettivo nazionale da Dirigente, ma sono sempre più **manager "atipici"**: Quadri, Co.co.pro, liberi professionisti, titolari di imprese di consulenza, con esigenze diverse di tutela e rappresentanza di tipo occupazionale, formativa, previdenziale, assicurativa, sanitaria **che abbiamo il dovere di comprendere e armonizzare**. Il Blog "Manager: autori del nostro futuro", i Focus Group, la Conferenza Consultiva Programmatica sono una importante occasione di ascolto della base, **associativa e non**, per le nostre azioni future. Non sprechiamo questa opportunità, partecipate numerosi sul Blog per indicarci la strada da intraprendere.

ATTUALITÀ

di GIORGIO AMBROGIONI - Presidente Federmanager

IBRIDAZIONE IDENTITARIA E RAPPRESENTANZA



Non è un momento facile per gli Organismi di rappresentanza siano essi politici, sindacali e sociali. Il mondo va a mille ed il rischio concreto di essere messi fuori gioco è forte. Questo significa che occorre vivere l'oggi leggendo correttamente la realtà, ma occorre farlo con i piedi ben piantati in terra, senza rinunciare ad avere una visione anche un po' utopistica e dimostrando di saper elaborare un progetto per il futuro: penso sia questo il modo più giusto per svolgere un ruolo di rappresentanza sociale e sindacale coerente con i sommovimenti economici e sociali di questi ultimi anni. **Un ruolo di rappresentanza reso sempre più difficile anche dalla crescente difficoltà a ricondurre ad un unico modello di riferimento attese e dimen-**

sioni sociali sempre più complesse e **poliedriche**. E' la dimensione identitaria ad essere entrata in crisi e, venendo meno i fattori collanti, è sempre più difficile innescare quei meccanismi aggregativi ed identificativi che nel passato sono stati fondamentali per la generazione dei sistemi di rappresentanza. Il venir meno del collante identitario genera difficoltà crescenti per le strutture di rappresentanza non solo nel mettere a fuoco identità e bisogni dei propri iscritti, ma anche nel governare i conflitti interni tra interessi sempre più potenzialmente collidenti (tra giovani e meno giovani, tra lavoratori attivi e pensionati, tra protetti e meno protetti, tra lavoratori di piccole e grandi imprese etc). **Tutto questo porta ad una sorta di ibridizzazione della rappresentanza, porta all'esigenza di rileggere i format sulla cui base i soggetti della rappresentanza hanno tradizionalmente organizzato la loro azione: c'è l'esigenza assoluta di capire quali mosse vadano**

fatte per recuperare una funzione di rappresentanza che, per non essere progressivamente svuotata, ha bisogno di essere ripensata e ridefinita su basi nuove e con nuovi strumenti.

Se questo quadro di riferimento generale è condiviso, può la nostra Federmanager chiamarsi fuori da questa esigenza di autoanalisi, riflessione e rimessa a punto? Personalmente ritengo di no. Penso che anche noi, forse più degli altri, soffriamo degli effetti della ibridazione categoriale e dei potenziali, collidenti interessi interni. **Ed è per questo che abbiamo deciso di avviare un percorso di studio e riflessione che sappia far emergere i tratti distintivi e le esigenze dei dirigenti di oggi e soprattutto di domani; ci consenta di delineare una visione aggiornata, coerente e condivisa sulle politiche associative, sindacali e contrattuali; ci porti a proporre un nuovo ed adeguato modello organizzativo.** Un percorso che avrà il suo momento

di sintesi nella **Conferenza Consultiva Programmatica** prevista per fine Marzo prossimo; un percorso che vuole vedere i dirigenti, iscritti e non, protagonisti attraverso il **Blog Manager: autori del nostro futuro**, appositamente aperto ed attraverso i nostri canali social.

Stiamo chiamando i dirigenti a dibattere su tre temi di fondo: come vedono e percepiscono Federmanager, come vogliono evolva, con quale struttura e governance. Lo stiamo facendo cercando di far emergere nel modo più libero possibile opinioni, umori, dissensi ed auspici. **Chiediamo una partecipazione forte e sentita, attraverso il blog e invitiamo i Colleghi ad essere e sentirsi protagonisti di questa fase di elaborazione strategica sul futuro di Federmanager, di quel contenitore associativo/sindacale, culturale e di servizi il cui valore resta innegabile anche per i più individualisti.**

Anche se ne ho parlato con una specifica lettera personalizzata ad ogni singolo associato, non posso non cogliere questa occasione per riprendere il tema del recente **rinnovo contrattuale**, un rinnovo figlio di una situazione oltremodo difficile nonché ad una scelta sofferta ma responsabile che ha scongiurato il tentativo, da parte di Confindustria, di azzerare il nostro contratto collettivo.

E' vero, è stato un rinnovo che è costato qualche rinuncia, ma non è privo di elementi positivi: abbiamo posto le premesse fondamentali per garantire un futuro al nostro welfare contrattuale salvaguardandone i principi solidaristici, abbiamo cominciato a rendere vincolante la presenza della retribuzione variabile cominciando dai livelli retributivi più bassi, abbiamo posto le basi per realizzare un sistema di politiche attive a favore dei dirigenti disoccupati, abbiamo fatto alcune innovazioni normative con l'obiettivo dichiarato di favorire le nuove nomine

togliendo alibi alle imprese e, in particolare, ai piccoli imprenditori.

In queste ore si sta già lavorando al “cantiere” Fasi per impostare la nuova governance e stiamo già riflettendo su come sostanziare, in modo qualitativo, le politiche attive di cui dicevo prima anche correlandole alle iniziative pubbliche previste dal JobsAct. Certamente non ci sfugge come questi ultimi rinnovi contrattuali possano aver risposto solo in parte alle attese dei dirigenti di alcune grandi imprese o perché titolari di livelli retributivi superiori a quelli considerati nel CCNL o perché tutelati da sistemi di welfare alternativi ai Fasi o al Previndai. Ma non c'erano alternative. Non c'erano più spazi di miglioramento. Vorrei che questo fosse chiaro. Questo significa che è tempo di aprire una pagina nuova nelle relazioni sindacali a livello di singole grandi aziende e bisognerà farlo sostenendo e rilanciando il ruolo della rappresentanza collettiva, dovremo farlo avendo ben chiaro che anche la realtà delle grandi imprese è tutt'altro che uniforme in termini di politiche retributive, criteri di accesso alla categoria ed altro. Dovremo farlo avendo chiaro che molte grandi aziende sono nel pieno di pesanti processi di ristrutturazione tant'è che in questi contesti, al momento, la priorità è la salvaguardia dei posti di lavoro. Dovremo farlo sapendo che in molte di queste realtà sono in atto politiche di pesatura delle posizioni con conseguenti e devastanti politiche di demansionamento che stiamo gestendo al meglio. Dobbiamo farlo sapendo che in alcune grandi aziende (strano ma vero) non è stato applicato il vecchio contratto e che, quindi, dirigenti con più di sei anni di anzianità non sono stati ancora allineati al TMCG di 80 mila euro perché ritenuto troppo alto o non compatibile con la situazione economica aziendale.

Potrei continuare, ma penso sia chiara la complessità della situazione, di come siano impossibili le generalizzazioni e, quin-

di, di come l'aver salvaguardato il contratto collettivo sia stata la scelta più giusta. In parallelo a tutto questo stiamo operando a tutti i livelli, governativi, culturali ed organizzativi per promuovere ed incentivare la presenza di dirigenti nelle piccole e medie imprese: stiamo per dimostrare, dati alla mano, come una azienda a conduzione manageriale performi sostanzialmente meglio rispetto ad una familiare. E lo stiamo facendo anche per creare opportunità per quei Colleghi espulsi dalle grandi imprese ma portatori di competenze preziose da non disperdere.

Stiamo operando con il MISE perché le non poche risorse finalizzate a favorire l'internazionalizzazione delle imprese siano legate anche all'assunzione di manager di comprovate competenze specifiche. Per finire non posso non informare che stiamo operando, in vista della predisposizione della delega fiscale, avanzando proposte innovative (ne parleremo sul prossimo numero di Progetto Manager) e, ovviamente resta alta l'attenzione sul fronte pensioni visto che a giorni alterni fioriscono proposte più o meno estemporanee ma tutte penalizzanti, demagogiche ed inique. In questo contesto una buona notizia: abbiamo avuto conferma che la **Corte Costituzionale ha finalmente calendarizzato per questo mese di marzo l'esame del nostro ricorso in tema di blocco della perequazione automatica delle pensioni. Le difficoltà sono molte, tutti i giorni ci confrontiamo con emergenze e crisi aziendali ma con questo lungo editoriale ho raccontato ciò in cui crediamo ed ho cercato di dimostrare come la Federazione (a tutti i livelli) sappia conciliare il contingente ed il prospettico; ho cercato di dimostrare perché meritiamo la fiducia dei dirigenti e di come operiamo per rafforzare la nostra credibilità sociale.**





IL VALORE DEI SENIORES

Da Milano un segnale forte e convinto di apprezzamento sull'azione di rappresentanza

svolta da ALDAI-FEDERMANAGER e piena condivisione sulla visione che si vuole offrire dei dirigenti in pensione. La difesa dei legittimi interessi della categoria passa attraverso il rafforzamento dell'immagine sociale della dirigenza. I dirigenti in pensione devono essere considerati come una risorsa al servizio del Paese, della microimprenditorialità e dei giovani che si avvicinano al mondo del lavoro; il loro apporto nel volontariato può costituire una spinta forte per un' ulteriore modernizzazione ed affermazione del ruolo del "terzo settore". In questo quadro, la politica Federmanager nei confronti del mondo dei "seniores" è fortemente cambiata: non solo difesa di legittimi interessi pensionistici ed assistenziali, ma anche proposte politiche associative in grado di valorizzarne la storia professionale, le esperienze e le potenzialità. In estrema sintesi, è stato questo l'incipit con cui **Giorgio Corradini** – coordinatore dei pensionati milanesi - ha aperto i lavori e motivato l'incontro promosso da ALDAI-Federmanager ed a cui hanno aderito 450 dirigenti seniores. **Marcello Garzia**, nel ruolo di Coordinatore Nazionale dirigenti seniores, ha illustrato le linee guida della politica associativa di Federmanager verso questa componente manageriale e illustrato le iniziative in atto e/o in programma per rafforzare il rapporto tra l'Associazione e gli associati, attraverso un nuovo modo di concepire la rappresentanza e la proposta di nuovi servizi innovativi e le sfide culturali da realizzare sull'intero territorio nazionale. Il Presidente ALDAI **Romano Ambrogi**, portando il suo saluto, ha sottolineato il valore dell'incontro a conferma dell'impegno

dell'Associazione nei confronti dei seniores considerati in una nuova ottica che li considera parte integrante di un processo evolutivo, economico e sociale. Ne ha auspicato una sempre più forte adesione e partecipazione alle molteplici attività ed iniziative proposte da Federmanager. **Giorgio Ambrogioni**, Presidente Federmanager, ha inquadrato i temi posti in discussione all'interno della politica sindacale nazionale della Federazione. Ha sottolineato l'impegno finalizzato a rafforzare la legittimazione sociale della categoria (ad esempio tramite la collaborazione con il Governo nell'ambito del programma Garanzia Giovani); ha ricordato quanto fatto per difendere il potere di acquisto delle pensioni (fino ad arrivare, con un ricorso, alla Corte Costituzionale), per contrastare nuovi contributi di solidarietà, per eliminare il divieto di cumulo tra pensione e lavoro autonomo. Ha informato i presenti sullo stato in cui si è collocato il negoziato per il rinnovo contrattuale, un rinnovo che li riguarda, pur essendo in quiescenza, perché ribadisce e conferma i principi solidaristici che connotano la Categoria e questo soprattutto attraverso la politica contributiva Fasi. "Siamo ben conscienti - ha detto - della difficile situazione delle imprese, ma la Categoria merita un giusto rinnovo contrattuale e chiede politiche aziendali utili a incentivare nuove nomine sia per la modernizzazione della gestione della stessa azienda che per la sostenibilità del nostro welfare contrattuale". **Alberto Brambilla**, professore alla Cattolica e Presidente di "Itinerari Previdenziali", dopo aver fatto un quadro dettagliato della situazione della previdenza con riferimento alla situazione della spesa pubblica e dopo aver contestato l'idea del Governo di elevare il carico fiscale sulle rendite della previdenza integrativa, ha affrontato i tanti problemi che connotano il sistema previdenziale italiano, problemi che nascono da approcci

frammentati, ripetuti, ideologici e spesso punitivi nei confronti delle pensioni medio-alte. Ha ricordato come le pensioni della dirigenza siano già frutto di un coefficiente di trasformazione che ridistribuisce reddito e le determina in misura ben distante dal valore della retribuzione finale. Auspicando che il ricorso di Federmanager e Manageritalia alla Corte Costituzionale in tema di blocco della perequazione automatica possa andare a buon fine, ha illustrato alcune ipotesi di provvedimenti fiscali (contrasto d'interessi e plafond unico fiscale da distribuire o nel versante pensionistico o in quello sanitario) che Federmanager potrebbe sostenere per salvaguardare, in via indiretta, il potere di acquisto delle pensioni rappresentate. **Sergio Zeme**, in qualità di past President del Coordinamento Nazionale Pensionati, ha salutato e ringraziato i presenti per l'ennesima prova di vicinanza a Federmanager, testimoniando come "nonostante le difficoltà di contesto" i valori della solidarietà intergenerazionale e della mutualità abbiano costituito sempre il riferimento culturale della loro azione sindacale. L'incontro, con le sue relazioni e, ancor di più con le domande pervenute dai presenti, ha confermato la forte consapevolezza che la Categoria ha della situazione del Paese il senso di responsabilità con cui Federmanager ha portato avanti l'azione di rappresentanza. E' emerso in modo netto il desiderio di giustizia sociale, di equità, di politiche che sappiano guardare all'interesse dei cittadini, di azioni che sappiano salvaguardare e rilanciare le nostre imprese, la nostra economia. Tutto questo nella convinzione che, senza un'adeguata creazione di nuova ricchezza, non ci sarà spazio per giuste politiche di welfare sia di natura pubblica che contrattuale.

Articolo pubblicato su Dirigenti Industria ALDAI Febbraio 2015



LA NEGOZIAZIONE ASSISTITA IN MATERIA DI FAMIGLIA



Il percorso che ha condotto dottrina e giurisprudenza all'abbandono del concetto di matrimonio come istituzione per privilegiarne

l'aspetto contrattualistico passa attraverso varie fasi, segnate da significative pronunce giurisprudenziali, che nel corso degli anni si sono confrontate con la crescente aspirazione dei coniugi in crisi di poter disporre liberamente dei loro diritti al fine di pervenire a un accordo, mediante reciproche concessioni a contenuto patrimoniale.

L'autonomia negoziale dei coniugi, si è quindi fatta strada a fatica, scontrandosi più che con il nostro ordinamento, contro una società che stava elaborando uno schema moderno della famiglia, sulla scia di un ripensamento dei ruoli derivante dal movimento femminista, dall'avvento della legge sul divorzio, e dall'oggettiva influenza dei cambiamenti avvenuti in quegli anni negli altri paesi europei. Nell'immediatezza, la giurisprudenza e anche la migliore dottrina, hanno avuto modo di affermare come la disciplina contrattualistica, pur prendendo necessariamente le mosse dall'art. 1322 c.c., si attagli perfettamente alla richiesta normativa di regolamento delle pattuizioni fra coniugi in crisi.

L'analogia interpretativa con la disciplina civilistica in materia di contratti è di percezione immediata, tale che il riferimento alle norme predette si è rivelato immediatamente uno strumento perfettamente confacente alla necessità di regolamentare le fattispecie in cui l'ipotesi

di accordo coinvolga la famiglia, pur nel rispetto dei diritti che la legge definisce non negoziabili. Il suddetto ragionamento è stato elaborato dalla Giurisprudenza che ha, quindi, definitivamente stabilito che anche nella disciplina dei rapporti patrimoniali fra coniugi sia “...ammissibile il ricorso alla transazione per porre fine o per prevenire l'insorgenza di una lite fra le parti, sia pure nel rispetto dell'indisponibilità di talune posizioni soggettive, ed è configurabile la distinzione fra contratto di transazione novativo e non novativo, realizzandosi il primo tutte le volte in cui le parti diano luogo ad un regolamento di interessi estranei al rapporto originario”.¹

Sgombrato il campo da ogni problematica in tema di applicabilità delle norme contrattualistiche ai negozi familiari, occorre ora procedere a delineare l'ambito applicativo del potere dispositivo dei coniugi, che inevitabilmente deve confrontarsi con le norme imperative di legge e di ordine pubblico. E' indiscutibile, per esempio, l'indisponibilità del **supremo diritto del minore di ricevere adeguata cura e assistenza morale e materiale da ciascuno di genitori**, parimenti al **diritto di ricevere un contributo al mantenimento spettante al coniuge più debole**.²

Si tratta, quindi, di **diritti non rinuncia-**

bili, sottratti per loro stessa natura, all'autonomia privata dei coniugi, che, al contrario, trova il suo terreno di elezione nell'ambito di quelle disposizioni patrimoniali che nella separazione e nel divorzio trovano un'occasione di regolamentazione, assurgendo ad elementi imprescindibili per l'accordo di definizione della crisi coniugale, a contenuto atipico in quanto trova causa nell'adempimento di uno specifico obbligo di mantenimento o nella funzione solutoria e di sistemazione dei rapporti patrimoniali che i coniugi attribuiscono di comune accordo all'atto dispositivo.

Tipico patto che si colloca nell'ambito sopra descritto, è certamente il trasferimento immobiliare da parte del coniuge obbligato, a favore dell'altro coniuge o dei figli minori della coppia, **a titolo di liquidazione una tantum del contributo al mantenimento dovuto loro** in ragione della separazione consensuale o del divorzio.³

E' noto che tali disposizioni patrimoniali hanno un interessante risvolto fiscale, in quanto anche la normativa più recente in materia ha chiarito che i trasferimenti immobiliari che trovano causa nella separazione e nel divorzio, non scontano imposte. Si è quindi largamente diffusa la prassi di inserire nei verbali di separazione e nei divorzi i trasferimenti immobiliari, non solo in quanto elementi essenziali nella definizione globale della crisi coniugale, ma anche in quanto produttivi di un indubbio vantaggio fiscale.

L'orientamento dottrinale maggioritario, li definisce negozi atipici che persegono

¹ Cass., 12 maggio 1994, n. 4647, in *Fam. dir.*, 1994, p. 660, con nota di CEI; in *Vita notar.*, 1994, p. 1358; in *Giust. civ.*, 1995, I, p. 202; in *Dir. fam. pers.*, 1995, p. 105; in *Nuova giur. civ. comm.*, 1995, I, p. 882, con nota di BUZZELLI; in *Riv. notar.*, 1995, II, p. 953.

² Gianluca Grasso, *Accordi di separazione, buona fede e violazione del giusto processo*, in *Famiglia e Diritto*, 1, 2011, pag.63, nota a provvedimento Tribunale di Varese, 23.1.2010.

³ Cass. civ. 17 giugno 1992, n.7470, in *Giust. Civ. Mass.*, 1992, 6; Trib. Siracusa 14 dicembre 2001, in *Arch.civ.*,2002, 728, nota di La Vecchia

un interesse meritevole di tutela secondo l'ordinamento giuridico (art. 1322 c.c.) e che trovano la loro giustificazione in una causa familiare atipica.

Si rende necessario, in altre parole, avere riguardo all'intenzione delle parti di considerare la relativa pattuizione alla stregua di una delle condizioni della separazione o del divorzio, ovverosia di un elemento la cui presenza viene ritenuta dai coniugi essenziale al fine di pervenire alla definizione non contenziosa della crisi coniugale.

LA CONVENZIONE DI NEGOZIAZIONE PER LA COMPOSIZIONE DELLE CRISI CONIUGALI

In questo scenario giuridico si colloca la riforma, introdotta dal d.l.132/2014 e convertita con modifiche nella L.162/2014, artt. 6 e 12.

Art.6, d.l.132/2014 (come convertito in L.162/2014)

La riforma consegna ai coniugi la facoltà (e non l'obbligo) di regolare la loro separazione/divorzio/modifica delle condizioni di separazione o divorzio, assegnando loro il potere di comporre la crisi attraverso una **Convenzione di Negoziazione Assistita, condotta e conclusa privatamente dai legali** (almeno uno per parte), i quali hanno l'obbligo di trasmettere l'accordo, munito di certificazione dell'autenticità delle firme e della conformità dell'accordo alle norme imperative di legge e all'ordine pubblico, al Procuratore della Repubblica presso il Tribunale dell'ultima residenza comune dei coniugi, entro 10 gg dalla sottoscrizione dell'accordo stesso, il quale:

- Se vi sono figli minori o figli maggiorenni incapaci, o maggiorenni, ma non economicamente autosufficienti, o maggiorenni portatori di handicap grave, verifica che l'accordo non contrasti all'interesse dei figli, e all'esito della disamina:

a. Autorizza l'accordo, se ritiene che i

patti dell'accordo rispondano all'interesse dei figli;

b. NON autorizza se verifica la non rispondenza dell'accordo all'interesse dei figli, e in questo caso, entro 5 gg, TRASMETTE L'ACCORDO AL PRESIDENTE DEL TRIBUNALE, che fissa un'udienza di comparizione delle parti.

- Se diversamente, non vi sono figli minori, o maggiorenni incapaci, non autosufficienti, o portatori di handicap grave, il Procuratore della Repubblica, previa verifica della regolarità dell'accordo, comunica il suo NULLA OSTA.

- E' onere degli avvocati trasmettere l'accordo munito di AUTORIZZAZIONE o di NULLA OSTA all'Ufficiale dello Stato civile del Comune in cui il matrimonio fu iscritto o trascritto, COPIA AUTENTICATA dallo stesso dell'accordo.

L'esatta esecuzione di tutti questi passaggi, e quindi la definitiva trascrizione da parte dell'Ufficiale di Stato Civile della Convenzione, produce i medesimi effetti e tiene luogo ai provvedimenti giudiziari che definiscono i procedimenti di separazione, divorzio e revisione delle condizioni di separazione e divorzio, con efficacia dal dì della sottoscrizione della Convenzione stessa. In buona sostanza, quindi, i limiti dell'autonomia privata dei coniugi nella Convenzione di Negoziazione Assistita, consistono innanzitutto nell'interesse prevalente del minore, per cui i patti che costituiscono il contenuto dell'accordo devono essere adeguati a conferire al rapporto genitori/figli minori un assetto idoneo a soddisfare i precetti di legge (artt.337 bis cc e segg).

Del resto, l'ordinamento e, in particolare, l'art.158, 4° co. c.c., già dispone questo schema, stabilendo che il Tribunale interviene sul merito dell'accordo, potendo rifiutare di omologare una separazione

consensuale, qualora i patti ivi contenuti si rivelino contrari all'interesse dei figli minori. In linea con questa disposizione, la riforma ha stabilito che nell'ipotesi in cui intervenga una Convenzione fra coniugi attraverso Negoziazione Assistita, il controllo pubblico sull'autonomia privata, pur riconosciuta ai coniugi, è rimesso al PM, che verifica la non interferenza dei patti ivi contenuti con gli interessi dei figli, e qualora ne ravvisi la NON rispondenza, rimette la valutazione più approfondita all'organo giudiziario competente.

La mediazione familiare, che è oggetto di un preciso obbligo informativo a carico dei legali "negoziatori", si rileva verosimilmente un utile ed efficace strumento di gestione dell'eventuale conflittualità fra i genitori circa le modalità di esercizio della responsabilità genitoriale, spostando su soggetti terzi estranei alla Convenzione, ma dotati di specifiche competenze, l'onere di stabilire "*patti genitoriali*" conformi alla legge.

In conclusione, quindi, il PM entra nel merito dei patti "*genitoriali*", limitandosi a una mera verifica di regolarità, nel caso di "*patti coniugali*".

E allora, a chi è affidato in generale il controllo sulla "meritevolezza degli interessi" perseguiti dalle parti circa i "*patti coniugali*"?

E' un dato di fatto che i coniugi non possono fare delle loro sostanze ciò che vogliono, in quanto, se da un lato, i patti fra coniugi (che costituiscono il contenuto eventuale della separazione o del divorzio) sono certamente assoggettabili alla disciplina contrattuale e quindi riconducibili all'art. 1322, 2° co. c.c., dall'altro, quella stessa norma segna il confine dell'autonomia privata delle parti, affermando che qualsiasi contratto atipico trova un limite fermo ed assoluto nel giudizio di "... *meritevolezza dell'interesse perseguito dalle parti...*", che secondo l'opinione dottrinale maggioritaria è un

concetto sostanzialmente riconducibile ad un giudizio sulla **liceità del negozio giuridico** posto in essere, ovverosia la sua non contrarietà a norme imperative di legge. Si è detto che sono gli stessi legali, a certificare la **non contrarietà dell'accordo a norme imperative di legge e all'ordine pubblico**, ed è quindi evidente che è demandato a questi ultimi l'onere di verificare la conformità della Convenzione alla meritevolezza degli interessi perseguiti nei termini sopra indicati, configurandosi in assoluto, la responsabilità dell'avvocato in questo senso, che comporta un carico risarcitorio.

L'art. 12 del d.l. 132/2014 (come convertito in L.162/2014)

Introduce un'ulteriore facoltà dei coniugi, che possono concludere innanzi al

Sindaco del Comune di residenza di uno di loro, o del Comune in cui è stato iscritto o trascritto l'atto di matrimonio, con l'assistenza facoltativa di un avvocato, un accordo di separazione o di divorzio, nonché di modifica delle condizioni di separazione o di divorzio, con due limiti, ovverosia non hanno accesso a questa procedura le coppie con figli minori, maggiorenni non autosufficienti, incapaci o portatori di handicap grave, ed inoltre non è possibile introdurre patti contenenti trasferimenti patrimoniali.

CONCLUSIONI

Si tratta di una novità legislativa di grande rilevanza, mutuata peraltro dall'esperienza Europea, che se, da un lato, ben si attaglia alla crescente tendenza di privatizzazione del matrimonio, dall'altro ri-

vela l'evidente processo di degiurisdizionalizzazione della giustizia che viene così rimessa, qualora i coniugi si avvalgano di questa facoltà, alla sfera privata, con significative responsabilità degli operatori, che assurgono a strumenti per consentire una maggiore celerità nella soluzione delle controversie. E' indispensabile pertanto, in considerazione del ruolo assunto dagli avvocati, che, quali negoziatori, garantiscono alla parte che rappresentano l'effettività della tutela dei diritti ex art. 2, co. 2, L. 247/2012, rivolgersi a professionisti qualificati con specifiche competenze in materia di famiglia, allo scopo di evitare di stipulare patti invalidi o destinati a non produrre effetti e quindi impugnabili con l'azione revocatoria o di simulazione.



POLIAMBULATORIO PRIVATO

CENTRO KINESI FISIOTERAPICO DI GIORNO

alfonso di giorno holder and general manager



POLIAMBULATORIO SPECIALISTICO E POLIDIAGNOSTICO

Direttore Sanitario Dott. Lucio Maria Manuelli Medico Chirurgo Spec. Fisiochinesiterapia Ortopedica - Ortopedia e Traumatologia
Autorizzazione Comune di Bologna PG 36493 del 05/03/2001 - Autorizzazione Comune di Bologna PG 84545 del 21/05/2001

DIAGNOSTICA Elettromiografia, Ecografia Muscolo-Tendinea, Ecografia Tiroidea, Ecografia Senologica, Ecografia Ostetrica-Ginecologica, Ecografia Pelvica, Transrettale, Uroflussimetria, Gastroscopia, Ecocolordoppler cardiaco, vascolare, Ecocardiogramma, Prevenzione Cardiovascolare, Videocapillaroscopia della Plica Ungueale delle mani, Vestibologia: Manovre liberatorie, Asma Allergy Center, Polisonnografia, Diagnosi e Patologie Terza Età, T.P.E. Trattamento Percutaneo Ecoguidato.

FKT E RIABILITAZIONE FUNZIONALE Onde d'Urto, Laser EXAND, Laser Neodimio/YAG, Crioterapia Cryo 6, Laser CO2, Tecarterapia, Ipertermia, T.E.N.S.-Algonix, Smart Terapia Shock Termico-Dinamico Controllato, Magnetoterapia, Elettrostimolazioni Compex, Correnti diadiamiche, Correnti interferenziali, Correnti faradiche, Correnti galvaniche, Idrogalvanoterapia, Ionoforesi, Infrarossi, Ultrasuoni, Radarterapia, Paraffinoterapia, Massaggi, Massaggio di Pompage, Massaggio di Linfodrenaggio Manuale, Trazioni Vertebrali meccaniche e manuali, Kinesiterapia, Riabilitazione funzionale, Rieducazione neuromotoria, Riabilitazione cardio-vascolare e respiratoria, Riabilitazione Pavimento Pelvico - Incontinenza - Impotenza, Manipolazioni Vertebrali ed Articolari Manu Medica, R.P.G. Rieducazione posturale globale, Mèzières, Osteopatia, Ginnastica Propriocettiva, Test Stabilometrico, Isocinetica, Test Isocinetico, Pancafìt, Pedana vibrante, Manipolo vibrante, Panca d'inversione, Macchine per lo stretching dr. Wolf, Fittball, Terapia manuale.

Ginnastica - Kinesi e Riabilitazione in Acqua

Gli orari del Poliambulatorio: dal lunedì al venerdì orario continuato 8,00 - 20,00 • Sabato 8,00 - 14,00

Poliambulatorio Privato CKF Di Giorno di Alfonso di Giorno & C. sas
Piazza dei Martiri, 1/2 - Bologna - Tel. 051 249101 (r.a.) - Fax 051 4229343
a.digiorno@ckf-digiorno.com pec@pec.ckf-digiorno.com
poliamb@ckf-digiorno.com segreteria@ckf-digiorno.com
direzionesanitaria@ckf-digiorno.com www.ckf-digiorno.com

TARIFFE
FASI

Il pagamento può avvenire dopo il rimborso



MATCHING START - UP / MANAGER: PER CREARE OPPORTUNITÀ DI SVILUPPO E NUOVA OCCUPAZIONE



Due mondi che si incontrano e si integrano per raggiungere l'obiettivo comune della crescita.

Di opportunità, di business,

di idee.

La seconda edizione del matching start up/manager, promosso ed organizzato a fine 2014 dall'incubatore di impresa **Innovami**, in collaborazione con **IBAN - Italian Business Angels Network** - **BAN Bologna**, **Federmanager Bologna e Bologna startup**, al termine del percorso di formazione rivolto alle start up “**Innovami Camp: scaling up your business**”, ha confermato l’importanza della collaborazione fra professionisti e aspiranti imprenditori.

La disponibilità di risorse limitate da parte delle start up e la voglia espressa da manager di consolidata esperienza di mettersi in gioco sono state le spinte che hanno permesso all’iniziativa, prima del suo genere, di raggiungere traguardi significativi.

“Il Matching tra start-up e manager è nato da una collaborazione iniziata all'inizio del 2013 con Federmanager Bologna” – spiega **Paola Perini, coordinatrice di Innovami**. “Al matching partecipano sia idee d'impresa che imprese già costituite. Partecipano quindi gruppi imprenditoriali la cui idea sta giungendo ad una fase di validazione o di primo accesso al mercato.

La collaborazione con manager, professionisti ed investitori consente di affrontare esigenze particolari di queste primissime fasi di vita: una conduzione mirata e veloce agli

obiettivi di sviluppo, la verifica e l’adattamento del business model al fine di renderlo scalabile, il posizionamento e la focalizzazione al mercato e non ultimo l’accesso, soprattutto per le idee imprenditoriali in fase pre-seed, ad un capitale di rischio di piccola dimensione ma con un consistente valore implicito di competenze.

“Iniziative come queste servono a creare vera occupazione – sottolinea **Marco Mazzoni, referente della Commissione Lavoro e Innovazione di Federmanager Bologna** - e a sdoganare il concetto che il mondo delle start up non appartiene soltanto ai giovani. Il progetto varato per primo da Innovami offre ai manager nuove opportunità di mettersi in gioco in contesti in grado di creare ricchezza e quindi nuova occupazione”.

Diversi sono gli esempi che nel corso dei primi due anni hanno permesso di consolidare i risultati del percorso formativo sfociato nel matching e

delle collaborazioni sviluppate in seguito.

E’ il caso di **Kopjra**, start-up operativa nel settore dell’antipirateria online per la protezione dei diritti d’autore, che grazie al supporto di **Luca Scarabelli**, manager specializzato in marketing e commerciale, ha definito nel corso dell’ultimo anno un modello di business appetibile in grado di attirare finanziamenti e di proporsi oggi come realtà strutturata.

Altro caso è quello di **Social Cities**, start-up creatrice di LocalJob.it, applicazione per telefonia mobile nata per favorire la ricerca di figure come idraulici e baby sitter in un’area ristretta alle dimensioni del vicinato. Social Cities ha iniziato a spiccare il volo sfociando nell’attuazione dei test di mercato attualmente in corso, spronata dalla collaborazione di **Gian Anestis Avraam**, manager orientato al marketing, entrato in società come



Start up e manager durante il matching



socio finanziatore e mentore.

Fondamentale per lo sviluppo della cucina **Eclissi**, realizzata su piani movibili, è stato l' incontro con la manager **Eleonora Silvestrini**, che ha orientato il percorso intrapreso molti anni prima dall'ideatore Antonio Giacometti, fino a trasformare la cucina nella nuova "Tree Style", presentata alla scorsa edizione del Salone del Mobile di Milano.

Altrettanto fondamentale per dirigere verso un consolidamento strutturale

FA.MO.S.A SRL (*FArm MONitoring Systems for Agriculture*), start up che fornisce soluzioni innovative, tecnologie e qualità per l'ortofrutta, è il contributo offerto da **Andrea Fanelli**, durante l'affiancamento professionale finalizzato a proporre un diverso e più funzionale approccio al mercato.

"L'iniziativa lanciata da Innovami è otti-

*ma e mi auguro possa essere replicata in ambito bolognese – sottolinea **Paolo Anselmo**, Presidente di Iban, che ha offerto supporto in particolare durante il percorso formativo.*

"Per fare crescere le start up è necessario offrire un business model che funzioni. In questo senso si inserisce l'apporto manageriale e di capitali offerto dagli angel, condizione necessaria ma mai sufficiente in un quadro normativo soggetto a continue modifiche. Per questo i momenti di confronto risultano fondamentali".

*"Per un professionista che per 10-20-30 anni ha lavorato per una stessa azienda mantenendo un ruolo da dirigente non è sempre facile reinventare un percorso professionale quando se ne presenta la necessità" - precisa **Luca Canepa**, consigliere Iban. "Bisogna essere spinti da entusiasmo e non è da tutti. Molti, negli anni, smettono di mettersi in discussione. Il rapporto con le start up serve a trovare nuove sfide".*

Alla luce dei risultati, l'incubatore di impresa Innovami promuoverà "nel prossimo anno ulteriori momenti di formazione e incontro sul tema dell'investimento nel capitale delle start-up con particolare attenzione alla valutazione, gestione dell'investimento e della partecipazione alle start-up" precisa **Paola Perini**.

"E' una proposta per sistematizzare in modo chiaro la preparazione all'investimento sia da parte delle start-up che e soprattutto degli investitori potenziali.

Vogliamo che al di là del contatto e dell'incontro one-to-one – conclude - siano messi in campo tutti gli strumenti, le conoscenze per ridurre il rischio dell'investimento nelle start-up. Lavoreremo, perciò, con le start-up, ma anche con i manager per costruire maggiori opportunità di investimento di successo".



STRATEGIE PER LE PMI.

A COLLOQUIO CON ALDO BURATTI, PRESIDENTE DELLA FONDAZIONE IDI



VALORI E COMPETENZE, LEVA STRATEGICA PER LO SVILUPPO

"La cultura non sostenuta dal buon senso è raddoppiata follia".

La conversazione con Aldo Buratti, comincia dalla frase di un gesuita e filosofo vissuto nel XVII secolo, *Baltasar Gracián*, celebre per la lapidaria genialità dei suoi aforismi.

La citazione ha il sapore di una massima e la dice lunga sul rapporto tra cultura e valori e più in generale sul profilo caratteriale e morale che l'uomo di ogni tempo deve avere per affrontare le difficoltà della vita. "Se oggi appare necessario saper imboccare la strada dell'innovazione - spiega Buratti attualizzando il messaggio del pensatore - è altrettanto vero che quella strada non porterà a nulla se non si raggiunge un adeguato equilibrio tra conoscenze, abilità tecniche, competenze e attitudini. Questo equilibrio tra saperi teorici e saperi pratici è l'obiettivo primario di una formazione avanzata ed efficace".

Presidente Buratti partiamo proprio dai compiti della formazione. La Fondazione IDI sta affrontando un importante percorso di innovazione. Quali sono i punti di eccellenza del Catalogo 2014/2015?

Parlare di punti di eccellenza in questo momento iniziale appare prematuro. La Fondazione IDI vuole essere prima di tutto attenta a tutti i fenomeni del cambiamento, per questo il nostro sforzo è orientato ad adeguare il me-

todo formativo rispetto alle esigenze di un mercato in continua evoluzione. L'impegno della struttura che presiede parte da un presupposto, che non mi stanco mai di ribadire: l'importanza e la centralità del sapere.

Non mi riferisco a una dimensione del sapere fine a se stesso, come quello esercitato dal manzoniano "azzeccagarbugli", unicamente volto a oscurare la verità e a manipolare menti e coscienze.

La conoscenza è tutt'altro. È uno strumento prezioso che messo al servizio dell'intelligenza deve servire a imprenditori e manager per comprendere meglio la realtà dell'eco-sistema economico e produttivo in cui tutti ci muoviamo.

Ridurre la complessità è la parola d'ordine, per far questo bisogna essere culturalmente attrezzati. Il mondo non è disposto ad aspettare la nostra lentezza, né tanto meno è disposto a tollerare la nostra ignoranza.

"La casa delle PMI" è lo slogan, individuato per focalizzare la missione della Fondazione. Cosa significa questa scelta?

La formazione va intesa anche come informazione.

Questo nuovo approccio prelude ad un coinvolgimento di manager ed imprenditori all'interno di una "Casa" o se preferiamo di una community.

E' molto importante trovare un luogo in cui scambiare opinioni, esperienze, dove la cultura accademica può entrare "in dialogo" con altri universi culturali in un processo di crescita comune. "Casa delle PMI" è una defini-



Aldo Buratti

zione che esprime la dimensione più propria di un luogo familiare in cui ci si ritrova, in cui si ridefinisce l'identità, una sorta di agorà del XXI secolo aperta ad apporti ed esperienze nuove e differenziate. Solo unendo le competenze di manager, docenti ed imprenditori sarà, infatti, possibile agire per realizzare quel cambiamento autentico, auspicato dai più.

LA CENTRALITÀ DEI VALORI

In un momento certamente difficile per l'intero sistema industriale messo a dura prova da una crisi senza precedenti, la formazione che spazio deve avere?

Uno spazio decisivo. Abbiamo bisogno di rafforzare i valori e i principi di riferimento per gli imprenditori e manager.

Competenza, responsabilità, giustizia,

senso dell'equità, onestà, rispetto, le attività formative devono insistere sul versante valoriale. Etica e competenze devono toccarsi.

Le sole competenze tecniche senza una robusta educazione ai valori etici non consentono di espletare quella funzione sociale che oggi viene richiesta a qualsiasi impresa che si trova a operare in un mercato sempre più globalizzato.

È stato adottato un "catalogo a matrice", una forma sicuramente originale che richiede grande flessibilità da parte dei docenti e un forte approccio multidisciplinare. Quali sono i vantaggi attesi da questa nuova tessitura che ha certamente dato un profilo e un accento diverso all'impianto generale dell'offerta e delle attività dell'IDI?

Desideriamo trasmettere degli strumenti e delle conoscenze "*taylor made*", adeguate alle specifiche esigenze che in quel momento l'azienda e/o i manager stanno affrontando. La contemporaneità ha spinto a un livello così elevato l'interdipendenza tra le discipline da giustificare un generale ripensamento dello statuto epistemologico di saperi e competenze, che credevamo immodificabili.

Con il "catalogo a matrice" abbiamo cercato di andare oltre le "arie funzionali", integrando i tradizionali ambiti già coperti dal catalogo attraverso "interfacce" di collegamento che rendono porosi i confini abbattendo gli steccati troppo rigidi degli "specialismi".

Credo che se si tiene conto di tutti questi fattori la nostra proposta si possa definire tanto rigorosa in termini di

metodo, quanto originale per le tematiche che affrontiamo. Dalle reti di impresa alla competitività del mercato globale, alla costruzione e valorizzazione dei talenti, fino al rafforzamento delle competenze distintive. Si tratta di grandi questioni su cui si misura il futuro del Paese, rispetto a cui occorre ricordare che solo incrementando le competenze manageriali e imprenditoriali si potranno tentare di contenere i danni causati dall'evidente inadeguatezza della politica.

LA "MENTE INNOVATIVA" COME COSTRUIRLA

Gli "eventi di sensibilizzazione" rappresentano la seconda grande novità che Fondazione IDI ha proposto quest'anno alle aziende. Come si strutturano questi appuntamenti che presentano un'agenda molto "dialogica" e "aperta"?

"Lunga è la via dell'insegnare per mezzo della teoria, breve ed efficace per mezzo dell'esempio". Le rispondo con un richiamo a Seneca a mio giudizio calzante.

Gli eventi di sensibilizzazione che abbiamo avviato nello scorso mese di settembre sono stati pensati proprio in quest'ottica, efficace e pragmatica. Non ci interessa alimentare astratte e vuote teorie, non è il momento. Piuttosto il nostro sforzo è quello di coagulare proposte e suggerimenti concreti, destinati a impattare sui problemi che nel quotidiano richiedono risposte e scelte spesso difficili.

I manager e gli imprenditori delle PMI che hanno partecipato ai nostri eventi hanno potuto verificare cosa vuol dire muoversi in "casa propria", in un clima

disteso, in un luogo in cui, senza sentirsi a scuola, è possibile con naturalezza e autenticità informarsi e parlare delle proprie esperienze. E' un primo passo quello che abbiamo realizzato, ma ritengo sia molto importante in prospettiva, in quanto per fronteggiare la profonda mutazione del capitalismo occorreranno manager e imprenditori capaci di esercitare la "mente innovativa", che dimostrino cioè di essere non meri esecutori, ma portatori di idee, soluzioni, strategie.

La Fondazione IDI ha due grandi e importanti partner: Federmanager e Confapi. Come intendete sviluppare e valorizzare al meglio in termini strategici la collaborazione con questi Enti che si misurano quotidianamente con le istituzioni sulla definizione delle politiche industriali e del lavoro?

Lavorando insieme per il benessere della collettività, soprattutto evitando errori che rischiano di rafforzare lo spirito di fazione e le visioni di parte. Inoltre credo che sia assolutamente necessario rafforzare la collaborazione con Federmanager e Confapi per superare, con l'uso di elevate competenze, le resistenze che vengono dalle istituzioni, dalla burocrazia e dagli interessi di chi intende continuare a difendere strenuamente i privilegi delle tante "caste" che hanno affossato il Paese.



SPECIALE CONVENZIONI 2015

ABBIGLIAMENTO

ARCADIA show room e boutique
Via Larga 27/4 BO
Tel. 051/535560 - 347-4523880

ALBERGHI

ABANO RITZ SPA WELL FEELING RESORT****
Via Monteortone, 19 Abano Terme (PD)
Tel. 049 8633100 www.abanoritz.it

AEMILIA HOTEL****

Via G. Zaccherini Alvisi, 16 - 40138 BO
Tel: 051/3940311 - www.aemillahotel.it

CALZAVECCHIO BOUTIQUE HOTEL****

Via Calzavecchio, 1 40033 Casalecchio (BO)
Tel. 0513761616 www.calzavecchio.eu

GREEN PARK HOTEL & CONGRESSI ****

Via S. Donato, 5/A - 40057 Quarto Inferiore (BO)
Tel. 051/6060811 - www.greenparkbologna.com

HOTEL QUISISANA TERME***

Viale delle Terme, 67 - 35031 Abano Terme (PD)
Tel. 049/8600099 - www.quisisana.it

RELAIS BELLARIA HOTEL E CONGRESSI***

Via Altura 11 bis, 40068 San Lazzaro di Savena (BO) Tel. 051/453103 www.hotelrelaisbellaria.com

SAVHOTEL***

Via Parri, 9 - 40128 BO
Te. 051 361361 - www.savhotel.it

SAVOIA HOTEL COUNTRY HOUSE***

Via San Donato 159/161 40127 BO
Tel. 051 6332366 www.savoia.it

SAVOIA HOTEL REGENCY***

Via del Pilastro 2 - 40127 BO
Tel. 051 3767777 www.savoia.it

VILLA QUARANTA PARK HOTEL***

Ospedaletto di Pescantina - VR
Tel. +39 045 6767300 - www.villaquaranta.com

CULTURA, TEMPO LIBERO E SPORT

ASSOCIAZIONE SPORTIVA DILETTANTISTICA BRIDGE BOLOGNA RASTIGNANO
Via Andrea Costa, 114 Rastignano (BO)
Tel. 051 742329 - www.rastignanobridge.it

BOLOGNA FESTIVAL ASSOCIAZIONE O.N.L.U.S.

Via delle Lame 58 - 40122 BO
Tel. 051 6493397 - www.bolognafestival.it

CASCINA DEI CAMPI CASALUNGA GOLF RESORT

Via Ca Bel fiore, 8 -40055 Castenaso(BO)
tel. 051 6050164 - www.casalungagolfresort.com

DIDAM NETWORK - RATIO OPERANDI - STUDIO FILOSOFICO DOMENICANO

Tel. 051 238164 - www.didamnetwork.it

TEATRO AUDITORIUM MANZONI

Via De' Monari 1/2 - 40121 BO
Tel. 051 29 60 864 - www.auditoriummanzoni.it

SALUTE

CLINICA A DOMICILIO SRL
Via Bellombra 24/2 BO
tel. 051 6440055 - www.clinicadomicilio.it

D-LAB Diagnostic Sports Center s.r.l. (BOX pag.2)

Via Emilia Ponente, 129 BO
tel. 051 313705 - www.diagnosticlab.it

DIETISTA ED ESPERTO DELLA SCIENZA DELLA NUTRIZIONE Dott. Fabrizio Malipiero

Cell. 335-6433935 - www.fabriziomalipiero.eu

FARMACIA SANT'ANNA

Via Don Minzoni, 1 - 40121 BO
Tel. 051/25.24.52 - 051/25.22.73

SERVIZI VARI

FIORI DI CLAUDIA
Via Valleverde, 17 - 40067 Rastignano (BO)
Tel. 051/743201 - www.fioridiclaudia.com

FRATELLI LA BUFALA

Via Riva Reno, 7/b - 40122 Bologna
Tel 051/6491342 www.fratellilabufala.eu

GIOIELLERIA CLAUDIO STEFANI

Via S. Stefano, 46 - 40125 BO, Tel. 051 23.38.38 -
Via D'Azeglio 28/a - 40123 BO Tel. 051 231857

LIBRERIA PATRON - L.E.U.P. S.r.l.

Piazza Verdi, 4/d - 40126 Bologna
Tel. 051/22.32.08 - librieraipatron@virgilio.it

OTTICA FIRENZE

Via Firenze, 6/g - 40139 Bologna
Tel. 051/46.34.71 - www.otticafirenze.it

OTTICA GAMBINI Porta d'Azeglio (BOX a seguire)

Via D'Azeglio, 75/a - 40123 Bologna
051 583316 www.otticagambini.it

TRASPORTI

BOLOGNA GOMME SERVIZI PER AUTO MOTO E TRUCK (BOX pag.16)
Via Persicetana Vecchia, 20 - 40132 BO
Tel. 051/40.62.15 - www.bolognagomme.com

GRUPPO GARAGE BOLOGNA

<http://www.garagebologna.it>

YOKOHAMA ITALIA/ GRUPPO MAGRI GOMME
www.yokohama.it

VIAGGI

TOURING CLUB ITALIANO
www.touringclub.it

VIAGGI SALVADORI 1929 - Lufthansa City Center
Via Ugo Bassi, 13 - 40121 Bologna - Tel.
051/23.17.10 - 22.56.86

VILLAGGIO LA PIZZUTA (box pag.17)
Contrada Cervo - Parghelia (VV)
www.lapizzuta.it

ottica e fotografia
gambini
porta d'azeglio

Ottica Gambini d'Azeglio Concessionario Persol
Via d'Azeglio 75/A - 40123 Bologna (BO) - Tel. 051 583316 - cell. 389 0411150 - ottica.gambini@gmail.com - www.otticagambini.it

NUOVA CONVENZIONE 2015

Sconto riservato agli associati Federmanager Bologna:

20% SU OCCHIALI DA SOLE

25% SU OCCHIALE DA VISTA COMPLETO

Disponibile su appuntamento anche la Domenica

LE CONSULENZE DI FEDERMANAGER PER GLI ASSOCIATI

ASSICURATIVA

Dott. Alessandro Golova Nevsky
Assintel srl - Broker di Assicurazioni
 Via A. Moro 11 - 40033 Casalecchio di Reno BO

Dott. Andrea Civolani (Praesidium Spa)
Praesidium spa
 Via Ravenna, 14 - 00161 Roma (RM)

Dr. Vincitorio e Dr. Lo Gatto
Ag. Vincitorio & Lo Gatto snc.
 Via Emilia Levante 194/14 40139 Bologna

FISCALE

Dott. Massimo Tonioli
Studio Commercialista Dr. Massimo Tonioli
 Via San Giorgio 2/2 - 40121 BO

MERCATO DEL LAVORO

Dott. Andrea Molza
Molza & Partners
 Via Mascarella 44 - BO

LEGALE

- Diritto del Lavoro (lavoro e previdenza)**
 Prof. Avv. Sandro Mainardi - presso lo studio
Studio Legale Avv. Sandro Mainardi
 Via Garibaldi, 1 - 40124 BO

Avv. Paolo Naldi - presso lo studio
Studio Legale Avv. Paolo Naldi
 via Barberia 22 - BO

• Diritto del lavoro e Civile

Avv. Marianna Putignano - presso lo studio
 Via Emilia 133, San Lazzaro (Bo)

• Diritto di Famiglia

Avv. Carla Nassetti - presso lo studio
Studio Legale VTN Avvocati Associati
 viale Panzacchi 25 -BO

• Diritto Civile (societario, comm.le, marchi e brevetti)

Avv.Grazia Gamberini - Avv. Marcello Marani
 - presso lo studio
 via Barberia 22 - 40123 BO

• Diritto Civile (amm.ne di sostegno, successioni)

Avv. Candia Ludergnani Meliota - presso lo studio
LUDERGNANI MELIOTA AVV. CANDIA STUDIO LEGALE Corte d'è Galluzzi 13 - 40124 BO

• Diritto Industriale (concorrenza, diritti d'autore, dell'innovazione)

Avv. Giorgio Spedicato - presso lo studio
MPSLAW Studio Legale Associato
 Via Indipendenza 36 - BO

• Diritto Penale (ambiente, sicurezza, societario, edilizia)

Avv. Francesco Paolo Colliva
 Piazza Galileo, 6 - 40123 Bologna

• Diritto Amministrativo (urbanistica, edilizia, appalti)

Avv. Federico Gualandi - Avv. Francesca Minotti
 Galleria Marconi Guglielmo, 2 - 40122 BO

• Diritto del Commercio Internazionale

Avv. Claudio Perrella
Studio LS LexJus Sinacta
 Via Andrea Costa 228 - 40134 BO

NOTARILE

Dott. Stefano Ferretti - presso lo studio
 Via de Carbonesi, 11 - 40123 BO

MEDIAZIONE STRAGIUDIZIALE

Dr. Massimiliano Zarri (CTQ srl) - presso lo studio
CTQ srl
 Via Massarenti 46/m- 40138 BO

FINANZIARIA

Dott. Davide Semprini e Dott.ssa Daniela Iachini
Azimut Global Advisory
 Via Santo Stefano 28 - 40125 BO

Per informazioni, si prega rivolgersi a Sara Tirelli
 scrivendo a sara.tirelli@federmanagerbo.it o
 chiamando il n. 051 0366618

Azimut è la più grande realtà finanziaria indipendente nel mercato italiano, quotata alla Borsa di Milano: un Gruppo con una storia consolidata, protagonista da più di venti anni nel settore.

L'indipendenza da gruppi bancari, assicurativi e industriali ci permette di costruire valore e fornire soddisfazione ai Clienti.

Leader in Italia e in Europa per innovazione di prodotto.

Il nostro obiettivo è offrire una gestione del patrimonio personalizzata per ogni singolo Cliente, per guidarlo a prendere le proprie decisioni di investimento con serenità e fiducia.

**Con un solo obiettivo per noi e il Cliente:
 PROTEGGERE E FAR CRESCERE IL RISPARMIO**

AZIMUT GLOBAL ADVISORY

www.azimut.it

Sede di Bologna
 Via Santo Stefano 28
 Tel. 051 0395700

Dott. Davide Semprini

davide.semprini@azimutga.it
 Cell. 329 1673969

Dott.ssa Daniela Iachini

daniela.iachini@azimutga.it
 Cell. 347 2938160

IL TAGLIANDO IN PROMOZIONE



Seguici su:
g+ f in tw

www.bolognagomme.com

Tutti i nostri punti vendita offrono i servizi tagliandi veloci, sostituzione dischi e pastiglie, ricarica clima e revisione.

Easy pack

Fiat Punto
 Fiat Panda
 Fiat 500
 Citroen C3
 Toyota Yaris
 Lancia Ypsilon
 Renault Clio
 Ford Fiesta
 Volkswagen Polo

€ 179,00
 benzina
€ 199,00
 diesel

Quite pack

Opel Astra
 Opel meriva
 Fiat bravo
 Fiat multipla
 Mercedes Classe A
 Volkswagen Golf
 Renault Scenic
 Ford focus
 Lancia Musa

€ 199,00
 benzina
€ 219,00
 diesel

Premium pack

Audi A3, A4 e A5
 Mini
 Volvo V40, V50, V60 e V70
 Volkswagen Passat
 Alfa 156, 147 e 159
 Nissan Qashqai

€ 219,00
 benzina
€ 239,00
 diesel

ESTATE 2015

Vacanze di sogno sul mare di Tropea

Quotazioni speciali del Resort *La Pizzuta* ***

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 2014. 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.

Queste le principali caratteristiche del complesso sul mare di Tropea:

- la qualità del soggiorno, tra piante e fiori, in linde camere dotate di ogni comfort
- l'eccezionale quotazione settimanale (da **483,00** Euro, compreso soggiorno e trattamento di pensione completa)
- la sensazione di relax e benessere che si avverte subito all'arrivo in questo "piccolo eden fiorito a Tropea".
- l'alto livello della ristorazione, con squisiti piatti della cucina mediterranea serviti al tavolo da personale premuroso
- l'ascensore a mare che porta comodamente alla spiaggia privata
- la spiaggia privata di sabbia bianca e scogli che giunge fino a Tropea
- la piscina "hollywoodiana" a quattro petali, con idromassaggio e vasca per bambini
- il servizio di animazione, diurna e serate, per grandi e piccoli, curato da un brillante staff



- gli spettacoli serali nell'area del teatrino, con mini-dance, show, cabaret e giochi coinvolgenti
- le offerte di escursioni culturali e turistiche (es. la mini-crociera alle Eolie, la gita in motobarca alla caletta di Capo Vaticano, la visita ai Bronzi di Riace e altro ancora)
- le attività sportive (beach-volley, ping-pong, bocce ecc.) e ricreative (es. le settimane di tornei di bridge e burraco, dal 30 maggio al 6 giugno e dal 12 al 19 settembre)
- l'efficienza del personale di Segreteria, attento alle varie esigenze dell'ospite
- il servizio di taxi convenzionato (transfer da e per l'aeroporto di Lamezia Terme, visite a Tropea ed escursioni varie)



Come si giunge a Tropea

Il resort si raggiunge in aereo (Lamezia Terme), treno (Tropea) o auto (uscita Autosole di Pizzo Calabro). È consigliabile acquistare con anticipo i biglietti di viaggio per fruire delle migliori quotazioni.

Informazioni e prenotazioni

Rivolgersi alla Segreteria
Villaggio La Pizzuta,
Corso Venezia, 8, Milano
Tel. 02 798493
E-mail: info@lapizzuta.it
Per visitare on-line il resort:
www.lapizzuta.it

ASSISTENZA FISCALE: CONVENZIONE CON CAF INDUSTRIA

Anche per il 2015 è stata rinnovata la convenzione tra FEDERMANAGER Bologna e CAFINDUSTRIA EMILIA-ROMAGNA, Centro Autorizzato di Assistenza Fiscale con sede operativa a Bologna in via Castiglione 124, che s'impegna a svolgere, a favore degli iscritti e familiari, attività di assistenza fiscale e di assolvimento dell'obbligo di presentazione della dichiarazione dei redditi (modello 730), oltre alla compilazione e presentazione dei modelli UNICO PF (inclusi quadri integrativi RM-RT-RW), UNICO MINI PF, dei modelli F24 per il versamento dell'IMU/TASI, dei modelli previdenziali RED ed ISEE.

La riforma fiscale, applicata in via sperimentale ai modelli 730/2015, modificherà in maniera sostanziale le prassi in uso; il contribuente avrà due possibilità:

- Presentare in autonomia il modello 730, munendosi del PIN personale, che può essere chiesto on-line sul sito internet dell'Agenzia delle Entrate www.agenziaentrate.gov.it
- **Diversamente il contribuente potrà delegare all'accesso, alla modifica ed alla trasmissione il proprio intermediario e consulente, CAFINDUSTRIA EMILIA-ROMAGNA nello specifico, conferendo apposita delega che abbiamo inviato via mail a febbraio a tutti gli associati e pubblicato sul sito, documento da consegnare a Federmanager Bologna entro il 10/03/2015, unitamente a copia del documento di identità.. In tale caso, CAFINDUSTRIA EMILIA-ROMAGNA, sulla base della documentazione fornita e da essa trattenuta in copia, risponderà direttamente all'Agenzia delle Entrate in caso di futuri controlli e contestazioni, anche per errori sulle imposte rimborsate, e quindi garantirà il contribuente sull'intera dichiarazione, operandosi un pieno trasferimento della responsabilità tributaria, una volta apposto il visto di conformità e non effettuate variazioni entro il 10 novembre p.v.**

Il servizio di assistenza viene svolto secondo le seguenti modalità:

1. DICHIARAZIONI FISCALI (MOD. 730/2015) DI PENSIONATI, ISCRITTI A FEDERMANAGER BOLOGNA, IN REGOLA CON IL PAGAMENTO DELLA QUOTA ASSOCIATIVA.

I dirigenti interessati possono rivolgersi per la compilazione direttamente a FEDERMANAGER Bologna, previo appuntamento da fissarsi entro il 15/04/2015 con il personale incaricato, a cui dovranno essere consegnati in originale tutti i documenti necessari. Il responsabile dell'assistenza fiscale ed il personale incaricato di CAFINDUSTRIA supervisioneranno l'attività di raccolta della documentazione e di precompilazione. Per i modelli 730 da compilare verrà richiesto un contributo spese di € 42 (quarantadue) per ogni dichiarante; € 72 per le dichiarazioni congiunte.

2. DICHIARAZIONI FISCALI (MOD. 730/2015) DI DIRIGENTI IN SERVIZIO, E LORO FAMILIARI, ISCRITTI A FEDERMANAGER BOLOGNA O ALTRI CONTRIBUENTI.

Un incaricato di CAFINDUSTRIA sarà presente presso la sede di Via Bombicci, al fine di predisporre le dichiarazioni fiscali. I dirigenti interessati ad avvalersi di CAFINDUSTRIA per la propria dichiarazione fiscale dovranno prenotare l'appuntamento col personale di FEDERMANAGER Bologna.

3. MODELLI F24 PER PAGAMENTO IMU/TASI

Potranno essere predisposti direttamente dal personale di FEDERMANAGER Bologna nel caso di pensionati iscritti, al costo di € 20 per ogni comune (acconto + saldo) o direttamente dagli incaricati CAFINDUSTRIA.

5. COSTI

Il costo dell'assistenza ed elaborazione, comprensivo del visto di conformità sul modello 730, a carico esclusivo del dirigente o del contribuente (ad esclusione dei dirigentipensionati di cui al punto 1. per il modello 730/2015) è il seguente:

SERVIZIO DI ASSISTENZA ED ELABORAZIONE PER:	In Euro (IVA compresa)
Consulenza: rettifica ai dati inseriti dall'Agenzia, più inserimento di altre deduzioni e detrazioni, in caso di 730 singolo	Euro 48,00
Consulenza: rettifica ai dati inseriti dall'Agenzia, più inserimento di altre deduzioni e detrazioni, in caso di 730 congiunto	Euro 72,00
Integrazione per dichiarazioni complesse o per rimborsi superiori a 4.000 euro	Indicativamente + Euro 20,00
Modello F24 per versamento IMU/TASI per ogni comune, fino a quattro immobili, acconto + saldo	Euro 20,00
Cedolare secca – applicazione, comunicazioni, simulazioni	Euro 40,00 per ogni contratto di locazione (inclusa pertinenza)
Visure catastali (fino a 5 immobili per comune)	Euro 12,00
Compilazione UNICO PF / UNICO MINI PF / QUADRI RM-RT-RW	Euro 85,00 / Da Euro 40,00 a Euro 120,00
Compilazione modelli RED e ISEE	Gratuita

Per ulteriori informazioni si prega di contattare FEDERMANAGERBologna

Carla Gandolfi – tel.051/54.55.26 e-mail: carla.gandolfi@federmanagerbo.it

Gaia Monti – tel.051/54.32.58 e-mail: gaia.monti@federmanagerbo.it

Sara Tirelli – tel. 051/0366618 e-mail: sara.tirelli@federmanagerbo.it

COMPETITIVITÀ → 2 → 3 → 4.0? UNA NUOVA MANIFATTURA?



ICT PER UNA NUOVA MANIFATTURA 4.0?

Oggi i governi di tutto il mondo hanno compreso che un'economia basata solo sui servizi non può sopravvivere a lungo termine. Un gran numero di paesi sta investendo per sviluppare e attrarre una maggiore produzione. L'industria manifatturiera deve tornare al centro dell'attenzione. I governi, i media e anche le stesse aziende manifatturiere devono rivalutare questo settore, consapevoli del proprio ruolo nel promuovere lo sviluppo economico. Le aziende del settore dovranno trasformare le sfide di oggi in opportunità per il futuro. Non sarà un compito facile dato che dovranno ripensare completamente il proprio modello di business, la struttura organizzativa e le risorse ICT.

DIGITALIZZAZIONE DELL'IMPRESA: LA CHIAVE DELLA COMPETITIVITÀ. INDUSTRY 4.0.

Si sta dibattendo oggi sul tema della nuova Fabbrica 'superintelligente' prossima ventura, che dovrebbe avere il suo compimento da oggi fino al 2020; quella che ormai tutti chiamano **Industry 4.0**.

Industry 4.0 - Noi qui cosa ne pensiamo? e siamo/ saremo pronti alla nuova condizione? Con la ancora lunga crisi economica, e dopo anche un terremoto, un altro grosso impatto inciderebbe di nuovo sui managers e sugli imprenditori che dovranno gestire quelle situazioni nelle industrie.

Con l'apporto delle nuove tecnologie digitali si sta per verificare una nuova rivoluzione dei modelli industriali.

Internet-des-objets - La Digital Industrial Economy del 2020.

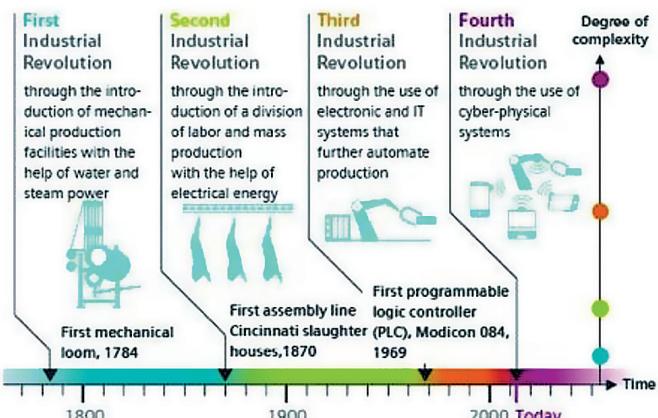
Quanto affermato sopra si desume da una delle ultime pubblicazioni di **Gartner**, appunto intitolata **Digital Industrial Economy**, dove vengono messi a confronto gli assi nella manica del mondo fisico e di quello digitale. Tecnologie tradizionali oppure nuove dirompenti, **Internet of Everything**, **Cloud**, **Big Data**, processi di produzione classici oppure di **stampa 3D**, **Business Analytics/Intelligence**, **Assistenti virtuali**, **Robot**, **Supercalcolo** e intelligenza umana. Interagiranno fino a formare un tutto che cambierà radicalmente i tempi e i modi dell'industria.

Per Gartner, il 2020 sarà l'anno nel quale l'economia digitale diventerà un fattore effettivo e tangibile oltre ogni possibile messa in discussione.

SMART INDUSTRY E SMART FACTORY

Nel solco della Digital Industrial Economy si muovono rapidamente due tendenze, **Smart Industry** e **Smart Factory**. La nozione di **Smart Industry** abbraccia tutti i settori, dalla distribuzione dell'energia alle catene Retail; si confronta con l'ottimizzazione delle decisioni, dei processi, dei servizi, della qualità, della reattività, grazie all'apporto delle innovazioni digitali quali per esempio M2M. (Machine to Machine). La Smart Industry è più efficiente, più responsabile. La **Smart Factory**, o **Factory 4.0**, nasce secondo

From Industry 1.0 to Industry 4.0



Source: DFKI (2011)

Research and Markets dall'interdipendenza tra varie soluzioni digitali (ERP – Enterprise Resource Planning, MES – Manufacturing Execution System, PLM – Product Life Management, MOM – Manufacturing Operations Management) e gli strumenti di produzione robotica, controllati automaticamente. La Smart Factory è automatizzata, ha meno bisogno di materie prime, è agile e collaborativa, più reattiva, produttiva, flessibile e coscienziosa. L'alleanza tra automatizzazione e informazione costituirà la prossima leva per la produttività. La *Smart Factory* è sinonimo di una nuova rivoluzione industriale e rappresenta, dice *Research and Markets*, un mercato che supererà i 246 miliardi di dollari entro il 2018 sommando connettività Internet e soluzioni software. L'argomento verrà approfondito in un meeting organizzato da Federmanager Bologna, in collaborazione con CINECA, ed in un Articolo del prossimo numero di Filo Diretto.

N.d.a. Figura e testi sono stati tratti da Internet ed integrati dall'autore



PERCHÉ DOBBIAMO DOTARCI DI UN WELFARE ATTIVO



Quando sono state scritte le Regole di Lisbona, l'Europa sembrava aver preso coscienza di alcuni fattori

determinanti per garantire uno sviluppo alle economie dei Paesi membri.

Si è detto: investiamo nell'economia digitale, crediamo in una società basata sul primato della conoscenza, rafforziamo knowhow e produzioni made in, e non rinunciamo alla sfida dell'internalizzazione, ponendoci competitivi sui nuovi markets, specialmente gli asiatici.

Sappiamo che da allora le cose hanno seguito un altro corso, che la crisi si è abbattuta ferocemente anche sul tessuto industriale.

A partire dal 2009, il welfare dei dirigenti si è trovato ad affrontare questo nuovo scenario.

E a subire una trasformazione funzionale di non poco conto.

Così, in questi anni di Presidenza FASI mi sono trovato a gestire un sistema che doveva passare rapidamente dal porsi come un ente erogatore di rimborси sanitari integrativi, a un ente in grado di intervenire a tutto tondo in favore dei dirigenti e delle loro famiglie, costituendo una stampella in alcuni casi necessaria e in moltissimi altri perfino imprescindibile.

Questa evoluzione ha fatto sì che l'intero "sistema FASI" si trasformasse, come sono solito dire, **in un**

ente al servizio dei dirigenti.

E che svolgesse interamente il compito di un sistema di welfare integrativo: intervenire quando se ne ha il vero bisogno, anche se ciò avrebbe significato intaccare in parte le risorse accantonate quanto spiravano venti più favorevoli.

Con l'approvazione del CCNL per i dirigenti industriali, si apre una nuova fase per il nostro welfare.

Non entro nel merito dell'intesa faticosamente trovata, ma come Presidente del nostro Fondo sento l'urgenza di essere interprete di questa nuova fase, in cui ci viene chiesto di recuperare solidità e di reagire alle difficoltà in maniera innovativa.

Occorre mettere a frutto gli strumenti che le Parti Sociali hanno individuato e **fare di tutto affinché il nostro sistema di welfare risponda adeguatamente ai bisogni e alle priorità dei Colleghi.**

Passare con convinzione dal concetto di politiche passive a quello politiche attive.

Le prime puntano a contrastare la disoccupazione e i disagi a essa connessi predisponendo misure di supporto come il sostegno al reddito.

Le seconde puntano all'**obiettivo dell'occupazione, della flessibilità qualitativa, del miglioramento e crescita professionali, all'autoimpiego e all'imprenditorialità, alla riqualificazione e alla internazionalizzazione.** Lisbona indicava come realizzare questi obiettivi: formazione, riu-

lificazione, orientamento, alternanza scuola lavoro, tirocini e work experiences.

Come Presidente del FASI sono convinto che su queste azioni si giocano le chances della dirigenza di porsi in modo innovativo sul mercato, tenendo ben presente che l'innovazione non ha solo un "tasso", ma anche un "direzione".

A questo proposito, ancora una volta, il sistema FASI può rappresentare un modello per il Paese.

Vorrei che sia colta la sollecitazione.

Ci sono margini, non importa quanto estesi, per fare un buon lavoro e nutrire buone speranze.

Abbiamo la responsabilità di utilizzare al meglio i soldi che dirigenti e imprese immettono non senza sacrifici nei nostri istituti di welfare e restituire valore aggiunto, nella qualità degli interventi e nella selezione delle iniziative più competitive.

Questi sono i nostri must e su queste sfide, come ogni manager farebbe al mio posto, va impressa un'accelerazione.



INVIO ONLINE DELLE PRATICHE, QUALCHE PRECISAZIONE



In questo avvio d'anno siamo chiamati non solo a concretizzare i numerosi progetti che abbiamo intrapreso, ma anche a disegnare il prossimo futuro del Fondo, innovando l'organizzazione, rafforzando i servizi in favore dei Colleghi e garantendo alla Struttura una programmazione di lungo respiro. Il progetto di invio online delle richieste di rimborso fa parte di un gruppo di iniziative che il FASI ha avviato con l'intenzione di rinnovarsi e di semplificare la relazione con gli iscritti.

Ci attendiamo che **il nuovo servizio entrerà pienamente a regime dal 1° aprile 2015, quando si aprirà il trimestre relativo alle richieste di rimborso delle prestazioni eseguite a partire dal 1° gennaio 2015**, che potranno quindi essere gestite direttamente via web, accendendo alla propria area personale del sito. Ma già oggi possiamo vedere che i Colleghi stanno utilizzando le nuove funzionalità per caricare in via anticipata i documenti (circa 5.000 richieste giacciono online in attesa della scadenza del 1° aprile) mentre il 70 per cento delle pratiche "rosse", riguardanti le prestazioni non odontoiatriche eseguite nel 2015 con importo uguale o superiore a 2.500 euro, è già stato liquidato nel giro di pochi giorni. Questa Presidenza sta lavorando affinché siano superati anche i termini trimestrali per eseguire l'invio online, in modo da poter agevolare ulteriormente la trasmissione dei documenti via web come già avviene con le cosiddette pratiche "rosse". Va precisato che ho ritenuto comunque utile lasciare agli iscritti la possibilità di continuare a inviare la do-

cumentazione via posta, nel tradizionale formato cartaceo, purché in fotocopia.

Ciò per consentire a chi è meno avvezzo all'informatica di gestire le pratiche nelle modalità già note. Inoltre, abbiamo predisposto i seguenti supporti:

- il nostro contact center **(06/518911 opzione 3)** risponde a tutti coloro che abbiano bisogno di chiarimenti o desiderino essere guidati nell'iter online.
- Sul sito del FASI abbiamo pubblicato un **video esplicativo** che illustra i passaggi chiave della nuova procedura.
- Nell'area personale del sito, l'iscritto può scaricare la **guida completa** ai servizi telematici.

Se è lecito immaginare che, in fase d'avvio, qualsiasi progetto di portata simile possa comportare complicazioni, faccio appello al senso di partecipazione e di responsabilità dei Colleghi per affrontarle al meglio. **Le percentuali di successo che questo progetto conseguirà dipendono in primo luogo dal contributo di ciascun Collega e dal desiderio di tutti noi di misurarcisi con le opportunità che la tecnologia ci schiude.** Sin da ora, voglio garantire che guideremo il processo con consapevolezza e con l'intenzione di non lasciare indietro nessuno. **L'auspicio resta di massimizzare i notevoli vantaggi** che l'invio online garantisce agli iscritti e al Fondo, in termini di snellimento del lavoro, tempestività di risposta, affidabilità delle procedure e risparmio di costi, che

PACCHETTI DI PREVENZIONE ATTIVI

TARGET	ETÀ	PATOLOGIA
Pacchetto prevenzione Donna	≥ 45 anni	Cancro del collo dell'utero, del colon, del retto e del seno
Pacchetto Prevenzione Uomo	≥ 45 anni	Cancro della prostata
Pacchetto prevenzione Uomo/Donna	≥ 45 anni	Carcinoma del cavo orale
Pacchetto prevenzione Uomo/Donna	≥ 30 anni	Maculopatia e glaucoma
Pacchetto prevenzione Donna	Tra il 14° e il 44° anno	Cancro della cervice uterina
Pacchetto prevenzione Uomo/Donna	≥ 45 anni	Cancro della tiroide
Pacchetto prevenzione Uomo/Donna	Tra il 45° e il 70° anno	Malattie cardiovascolari
Pacchetto prevenzione Uomo/Donna	≥ 65 anni	Patologie a seguito di edentulia (tranne i casi in cui è prevista la partecipazione alla spesa)

potremo reimpiegare in assistenza sanitaria e prevenzione. A tal proposito, voglio sottolineare che anche per il 2015 abbiamo riaffermato sia **l'impegno nei confronti degli assistiti che si trovano in uno stato di non autosufficienza sia l'investimento in favore della prevenzione sanitaria.** Abbiamo quindi mantenuto la copertura assicurativa per l'assistenza medica e infermieristica e le ulteriori garanzie che erano state introdotte nel 2014 per gli assistiti non autosufficienti. Quanto alla **prevenzione**, nel confermare tutti i pacchetti attivi (vedi tabella), si è riusciti a mantenere l'iniziativa **interamente a carico del Fondo**: gli assistiti possono dunque scegliere la struttura che eroga il pacchetto prevenzione in convenzione con FASI e sottopersi agli esami senza sostenere alcuna spesa. Quella della prevenzione sanitaria non è soltanto un'opportunità per tutti Colleghi ma un modo serio e consapevole di interpretare la tutela della propria salute. Il mio invito, come sempre, è di giovarsi di questo strumento, seguire stili di vita salutari e non trascurare i controlli periodici.



LA DISCIPLINA DEI CONTRATTI DI FORNITURA DEI SERVIZI DI COMUNICAZIONE TELEFONICA ED ELETTRONICA E LE CONTROVERSIE NELLE TELECOMUNICAZIONI: UN ESEMPIO INTERESSANTE DI MEDIAZIONE OBBLIGATORIA

Pubblichiamo l'articolo di Giulia Gasparini, Presidente, a cui hanno collaborato Fabio Govoni e Anna Finotto, soci di SICOME, Ente di mediazione specializzato nel campo delle conciliazioni nell'ambito delle telecomunicazioni. La pubblicazione fa parte delle attività di Federmanager Bologna per promuovere lo Sportello Mediazione, di prossima apertura presso la sede di Federmanager Bologna, finalizzato a promuovere procedimenti di mediazione stragiudiziale gestiti da manager associati, formati con corsi di formazione specialistici e specializzati in tematiche industriali.



L'evoluzione tecnologica degli ultimi anni ha diffuso strumenti e servizi di telecomunicazioni nella quotidianità di

milioni di persone, ormai indispensabili nella vita privata o professionale di ciascuno. A tutto ciò ha corrisposto l'incremento dell'offerta di servizi da parte delle aziende che operano in tale mercato, come confermano i dati sulla diffusione della telefonia in Italia, apendo le porte a un contenzioso che ogni anno tende a crescere.

Mentre però la lentezza dei processi civili in Italia rappresenta ormai una caratteristica tristemente consolidata del sistema giudiziario del nostro Paese, ed il protrarsi dei processi civili si ripercuote in modo negativo sulla vita economica e sociale, **nell'ambito delle telecomunicazioni è stato introdotto da tempo la mediazione obbligatoria**, che riguarda specificatamente le controversie fra operatori e utenti in materia di comunicazioni elettroniche, e che rappresenta un **valido strumento alternativo alla giustizia ordinaria, con il 90% di risultati positivi (accordi conclusi)**.

Considerando che il mercato delle comunicazioni elettroniche comprende tutti i servizi che utilizzando reti o infrastrutture, come antenne, cavi o centrali, trasmettono o trasportano segnali, tali servizi vengono definiti appunto

"servizi di comunicazione elettronica" e comprendono la telefonia fissa o mobile, i servizi internet o quelli per la trasmissione di dati ed anche la radio e la televisione a pagamento (pay-tv), in quanto, pur essendo regolati da una disciplina diversa, utilizzano le stesse reti e infrastrutture del settore elettronico. In questo vasto panorama dei contratti di fornitura dei servizi di comunicazione telefonica ed elettronica, si inserisce il ruolo dell'**Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (AGCOM)**, un'autorità indipendente, istituita dalla legge 249 del 31 luglio 1997 che prevede, inoltre, l'istituzione dei **Comitati Regionali per le Comunicazioni (Co.Re.Com)**, intesi come organi locali di governo, garanzia e controllo periferico nel settore della comunicazione.

Quindi l'utente che abbia un problema con contratti, linea telefonica, fatturazione, servizio internet e altri servizi inerenti il campo della telefonia può rivolgersi all'**AGCOM** che ha compito di disciplinare lo svolgimento del percorso stragiudiziale finalizzato a risolvere le controversie, compito delegato ai **Co.Re.Com regionali**.

La procedura di conciliazione per il contenzioso in materia di telecomunicazioni è da considerarsi a tutti gli effetti come uno dei procedimenti di **Alternative Dispute Resolution (ADR)**: con detto termine si indica comunemente l'**insieme di strumenti alternativi di giustizia, cioè idonei alla risoluzione delle controversie tramite procedimenti alternativi al procedimento**

giurisdizionale ordinario.

Tuttavia questo particolare tentativo di conciliazione va considerato come "condizione di procedibilità", stabilendo che i termini per l'azione in giudizio restino sospesi fino alla scadenza del termine fissato per la presentazione delle istanze di conciliazione; è gratuito se proposto davanti ai Co.Re.Com regionali.

Condizioni per la tutela dell'utente – chi può proporre istanza di conciliazione

La complessità del mercato delle comunicazioni elettroniche ha reso necessarie alcune norme dedicate specificamente al contratto con cui gli utenti richiedono la fornitura di un servizio.

Di particolare interesse appaiono le considerazioni effettuate dall'AGCOM con riferimento al Decreto Legge 31 gennaio 2007, n. 7 (Decreto Bersani bis), riguardante il **concepto di utente**; infatti, in questa figura rientrano numerose piccole e medie imprese che sono limitate nell'esercizio di qualsiasi rilevante potere di trattativa in quanto, nell'aderire al contratto, possono solo procedere alla mera accettazione di tutte le clausole contrattuali, al pari del semplice consumatore.

La procedura di conciliazione per il contenzioso in materia di telecomunicazioni

Anche rispetto all'attuale dibattito riguardante la legittimità costituzionale degli strumenti di ADR nel nostro

Paese, con particolare riferimento alla presunta violazione degli art. 3, 24 e 25 della Costituzione, la conciliazione per il contenzioso in materia di telecomunicazioni appare perfettamente in linea con quanto fino ad oggi stabilito dalla Corte Costituzionale, in particolare nella sentenza 26 ottobre 2007 n. 355.

Per quanto riguarda la **procedura presso il Co.Re.Com**, questa è gratuita e l'istanza di conciliazione può essere presentata in carta semplice, oppure utilizzando il formulario preparato dalla Direzione tutela dei consumatori (Formulario UG) disponibile sul sito ufficiale dell'Autorità (www.agcom.it) e presso gli uffici dei Co.Re.Com.stessi.

In udienza, le parti intervengono personalmente, ovvero, in caso di persone giuridiche, in persona del loro legale rappresentante. Non è quindi necessario, per le parti, farsi rappresentare o assistere da un avvocato. Le parti, inoltre, possono farsi assistere da consulenti o rappresentanti delle associazioni di consumatori. Inoltre, previa richiesta al

responsabile del procedimento, le parti possono partecipare all'udienza in videoconferenza o tramite strumenti telematici.

In sede di udienza, il responsabile del procedimento invita le parti ad esporre le rispettive ragioni, al fine di chiarire i punti di contrasto e di individuare una soluzione reciprocamente accettabile.

Se in udienza non si raggiunge l'accordo, su tutti o alcuno dei punti controversi, nel verbale si annota esclusivamente l'oggetto della controversia e che la stessa è stata sottoposta a tentativo di conciliazione con esito negativo, e le parti hanno la possibilità di scegliere alternativamente la strada del giudizio ordinario, ovvero della definizione della controversia presso lo stesso Co.re.com, procedura gratuita di arbitrato. Qualora, invece, le parti trovino un accordo in sede di udienza di conciliazione, il responsabile del procedimento redige un verbale in cui si indicano i punti controversi e si dà atto dell'accordo, specificandone il contenuto.

Vi è comunque una differenza molto importante da sottolineare con riferimento all'efficacia del **verbale di conciliazione positiva redatto dal responsabile del procedimento del Co.Re.Com.**: esso ha valore di **titolo esecutivo**, l'utente quindi entra in possesso di un documento che gli consente, in caso di mancato rispetto dei termini dell'accordo da parte del gestore, di promuovere l'avviamento di un'eventuale procedimento di esecuzione per ottenere quanto stabilito in udienza, senza bisogno di apposizione della formula esecutiva, così come specificato dal parere dell'Avvocatura dello Stato già nel 2009.

Appare quindi chiaramente evidente l'importanza della funzione dei Co.Re.Com. quale organismo specializzato e ciò al fine di agevolare l'utenza e il cittadino e di alleggerire notevolmente il carico della giustizia Civile.



Aut. PG 237566 - 21/08/14

STUDIO DOTT.SSA CERATI
MEDICINA E CHIRURGIA ORALE

**"*Nel mio studio
è la coscienza
che ci guida
a lavorare bene*"**

Convenzione diretta
FASI, FASCHIM, FASI OPEN

Via Zanolini, 39/4A - Bologna - Tel. 051 0828392 - 392 0760097 - info@studiocerati.com

L'EVOLUZIONE DELLA PRODUZIONE ENERGETICA: DALLE FONTI FOSSILI A QUELLE RINNOVABILI OSSERVAZIONI E COMMENTI IN ATTESA DEL CONVEGNO SULL'ENERGIA



Da tempo l'opinione pubblica di tutto il mondo viene stimolata a riflettere sulle problematiche che sempre più

occorre affrontare per ridurre l'emissione dei gas inquinanti, che sono invece in continuo incremento.

I principali responsabili delle emissioni inquinanti sono, com'è noto, tutti i dispositivi che per produrre energia e calore utilizzano fonti fossili (carbone, petrolio e gas). L'influenza sull'ambiente e sull'aumento della temperatura media del pianeta è ormai da tutti riconosciuta, e gli organismi internazionali preposti al controllo dell'andamento di tali parametri hanno riscontrato un forte peggioramento dei valori nell'ultimo secolo.

Le Nazioni Unite a Kyoto nel 1997 definirono un Protocollo che stabiliva per ciascuno Stato **entro il 2012 una riduzione delle emissioni compresa tra il 5 e l'8%** (per l'Italia il 6,5) di quelle rilevate nel 1990: da questo vincolo erano esentati i Paesi in via di sviluppo.

Quasi 200 Paesi rappresentati firmarono il Protocollo, alcuni subito ed altri in tempi successivi.

Più di recente, dopo la estensione al 2020, introdotta nel dicembre 2012 con l'**Accordo di Doha**, dei vincoli imposti dal Protocollo di Kyoto, è stata indetta nel dicembre 2014 la **Conferenza di Lima**.

In questo appuntamento delle Nazioni Unite si è stabilito che, nel

prossimo vertice di ottobre 2015 a Parigi, i singoli Stati dovranno precisare gli impegni "quantificabili ed equi" di riduzione delle emissioni serra, onde definire l'intesa globale per evitare che il riscaldamento climatico superi i 2°C.

Secondo le associazioni ambientaliste occorre però fare di più, poiché i climatologi avvertono che il trend attuale delle emissioni è in linea con un aumento della temperatura che supererà i 4°C: un disastro cioè di proporzioni planetarie.

Gli esperti della **IEA (Agenzia Internazionale dell'Energia)**, emanazione dell'OCSE, sostengono che per centrare l'obiettivo dei 2°C bisogna rinunciare ad usare almeno il 66 % delle attuali risorse di carbone, petrolio e gas.

L'energia dovrà quindi essere sempre più prodotta utilizzando fonti rinnovabili, per compensare sia l'aumento dei consumi, che la riduzione dell'utilizzo delle risorse fossili.

Non sono però da tutti condivise le conseguenze catastrofiche che un moderato incremento della temperatura media del pianeta produrrebbe nel corso di questo secolo.

Per contro, l'ipotesi di bloccare il 66% delle attuali riserve di petrolio, carbone e gas, secondo un conteggio effettuato da esperti, determinerebbe l'azzeramento di un patrimonio di circa 28.000 miliardi di dollari, di cui 20.000 solo per il petrolio: una catastrofe che finanziariamente costerebbe assai di più del surriscaldamento del pianeta.

Secondo fonti EXXON e SHELL, invece, nel 2040 la domanda di

energia, in assenza di valide alternative, verrà ancora soddisfatta per il 70-75% da petrolio, carbone e gas e da solo il 5% da fonti rinnovabili. Smentendo EXXON e SHELL, la IEA calcola che già fra quattro anni le fonti rinnovabili, compresa l'idroelettrica, forniranno il 25% della produzione globale di energia, superando quella nucleare, ma anche quella prodotta dal gas. La stima è che nel 2050 il 25% dell'elettricità sarà prodotta dal sole.

Nel frattempo però nel mondo, nonostante le polemiche, l'investimento in combustibili fossili tra il 2000 ed il 2008 è raddoppiato e nel 2013 ha sfiorato i 1.000 miliardi di dollari.

Nel 2014, inoltre, il prezzo del petrolio è più che dimezzato: rispetto all'estate, quando il barile costava 110 dollari, a fine anno il calo è arrivato al 60%. Questa volta però il petrolio a prezzi stracciati dovrebbe durare di più quanto avvenne sei anni fa.

Per coprire i costi il prezzo del petrolio dovrebbe essere di almeno 70-80 dollari al barile.

Le Compagnie tagliano le spese del 40%, riducendo gli investimenti in perforazioni.

Ma dove la situazione diventa insostenibile è nel fracking, dove il petrolio si estrae dalla frantumazione delle rocce: a 50 dollari al barile, il 95% della produzione di shale oil è fuori mercato e può essere sostenuta soltanto da motivi politici.

Presto quindi, e cioè in vista del vertice di Parigi, i politici dei vari Stati dovranno mediare fra i numeri di Big Oil e quelli degli scienziati, ossia tra capitalismo ed ecologia, oltre che

difendere le proprie posizioni strategiche e tattiche.

Un discorso a parte meritano le fonti nucleari, ossia si può ritenere che centrali elettronucleari di più recente costruzione resteranno in funzione ben oltre lo spegnimento di tutte le centrali funzionanti con fonti fossili. Occorre infatti ricordare che, pur non entrando nel novero delle fonti rinnovabili, le fonti nucleari non sono imputabili di contribuire, come le fonti fossili, all'inquinamento ambientale ed all'innalzamento della temperatura del pianeta.

Come noto, soltanto alcuni grandi Stati del mondo hanno programmato e destinato negli anni ingenti investimenti nella costruzione di centrali elettronucleari per la produzione di energia.

Altri Stati hanno rinunciato alla produzione nel proprio territorio di

energia da tali fonti, fra cui l'Italia, soprattutto per motivi di sicurezza.

Il nostro Paese comunque ha importato nel tempo energia elettrica prodotta da centrali nucleari dall'estero pagando il prezzo richiesto.

La tecnologia delle centrali elettronucleari ha subito nel corso del tempo profonde evoluzioni, soprattutto per garantire un'elevata sicurezza di funzionamento in ogni circostanza: attualmente sono in esercizio in Francia alcune centrali dette di III generazione.

Dopo incertezze e moratorie nella costruzione di nuove centrali provocate da eventi drammatici intervenuti su impianti esistenti, si assiste ora ad una ripresa dei finanziamenti.

In particolare, fra le altre Nazioni, citiamo la **Gran Bretagna**, che sta investendo per l'ampliamento del proprio parco nucleare, con il con-

tributo europeo, nella nuova grande centrale di **Hinkley Point**.

Un ripensamento in merito all'eventuale revisione della moratoria, che impedisce all'Italia di installare nel proprio territorio centrali nucleari, dovrebbe quindi essere fatto anche dal nostro Paese, posto che a breve dovrà decidere le scelte energetiche da assumere in previsione del vertice di Parigi.

Questi argomenti saranno trattati nel Convegno di cui è riportata locandina a pagina 26



Residence Vittoria

Laboratorio Analisi Cliniche

Aut. San. P.G. 45332 del 02/03/2005

Via Mazzini, 150/2 - Bologna
Tel. 051 342478 - 051 6360665
Fax 051 4294552

www.residence-vittoria-bologna.com
e-mail: pagani.elisabetta@libero.it

CONVENZIONATO FASI





Ordine degli Ingegneri della Provincia di Bologna
Gruppo di Lavoro Industriale – GdLI

in collaborazione con:



presenta il convegno

L'evoluzione della produzione energetica: dalle fonti fossili a quelle rinnovabili.

Strategie e piani per contenere l'aumento della temperatura media del pianeta entro i 2°C. Nuove tecnologie e progetti.

Data 15 Aprile 2015 ore 14:30 – 19:00

Aula Magna della Scuola di Ingegneria ed Architettura Bologna - viale Risorgimento, 2

Programma

Ore 14,30 Registrazione dei partecipanti

Ore 14,50 Saluto del Presidenti *ingg. Eliana Grossi e Felice Monaco*

Ore 15:00 **Lo scenario generale: Problematiche e possibili sviluppi**

Prof. Ugo Bardi, Scienze matematiche fisiche e naturali, Università di Firenze

- L'influenza dei gas inquinanti (CO₂, etc.) sull'ambiente e sulla temperatura media del pianeta
- L'aumento delle emissioni dei Paesi emergenti e quello connesso con l'incremento demografico; il divario fra Paesi virtuosi e non virtuosi
- Il ruolo politico determinante degli organismi internazionali (prossimo vertice ONU a Parigi previsto nel 2015)
- I piani e le strategie da definire per il medio e lungo termine a livello mondiale ed europeo

I grandi temi tecnici ed economici che si prospettano per gestire la riconversione energetica

Ing. Mauro Maxia, già direttore di ENEL - ERGA

- Le risorse per la ricerca ed il miglioramento delle tecnologie produttive sia tradizionali (cattura della CO₂, palestra delle eccellenze, etc.), che rinnovabili (reti intelligenti, filiere corte, etc.)
- L'esigenza di previsioni, sempre aggiornate, del fabbisogno di energia nel breve e medio termine
- Il trend di progressivo incremento dei consumi di energia da fonti rinnovabili e di progressiva riduzione dei consumi di energia da fonti fossili
- Il blocco di nuove perforazioni e della costruzione di nuove centrali alimentate da fonti fossili ed il programma di graduale spegnimento delle stesse centrali, in base al loro ammortamento
- La temporanea revisione della moratoria sulla costruzione di nuove centrali elettronucleari

L'evoluzione tecnologica nella produzione ed utilizzo delle energie rinnovabili e nucleari

Prof. Gian Luca Morini, Scuola di Ingegneria e Architettura, Università di Bologna

- L'incremento della produttività, la riduzione dei costi e la ubicazione delle fonti rinnovabili (per una sostenibile competitività ed un tollerabile consumo di territorio)
- Le fonti fotovoltaiche ed eoliche, le biomasse, le fonti idroelettriche
- L'evoluzione tecnologica delle fonti nucleari ed il loro possibile temporaneo utilizzo

La situazione energetica attuale nella Regione Emilia-Romagna: Programmi a breve e medio termine

Dott.ssa Morena Diazza, D.G. Attività Produttive, Commercio, Turismo, Regione Emilia-Romagna

- La situazione a livello regionale a confronto con l'intero territorio nazionale
- Azioni per l'energia previste dal nuovo Programma Operativo Regionale FESR (Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale) 2014-2020

Al termine degli interventi, avvio della discussione con chiarimenti e quesiti posti dai partecipanti e risposte in tavola rotonda date dai relatori del Convegno.

con il patrocinio della Scuola di Ingegneria e Architettura dell'Alma Mater Studiorum-Università di Bologna

La partecipazione al convegno darà diritto agli ingegneri partecipanti a n. 3 CFP

La preadesione al convegno, tramite iscrizione online al sito www.iscrizioneformazione.it è obbligatoria; le iscrizioni si intendono chiuse al raggiungimento del numero massimo dei partecipanti, fissato a 120. Il sistema darà comunicazione tramite e-mail dell'avvenuta iscrizione. In caso di impossibilità a partecipare, è obbligatorio cancellarsi almeno due giorni prima dell'evento, in modo da consentire la partecipazione ad eventuali colleghi interessati.

N.B. Per tutti i partecipanti non iscritti all'Ordine Ingegneri è richiesta la prenotazione alla Segreteria di Federmanager Bologna (Tel. 051 0366618 – segreteria@federmanagerbo.it)



LA REVISIONE 2015 DELLE NORME DEI SISTEMI DI GESTIONE: RISCHI E OPPORTUNITÀ

Terminerà entro il 2015 il processo di revisione della serie di norme relative ai Sistemi di Gestione più diffuse e famose (in Italia e nel mondo) ossia quella dei Sistemi di Gestione per la Qualità e in particolare la norma ISO 9001. Lo stesso dicasì per la revisione della norma dei Sistemi di Gestione dell'Ambiente ISO 14001 che si completerà anch'essa nel corso dell'anno corrente mentre la revisione dei Sistemi di Gestione per la Salute e Sicurezza del lavoro (ex OHSAS 18001) terminerà il prossimo anno con l'emissione nel corso del 2016 della nuova norma ISO 45001.

La Commissione Lavoro e Innovazione di Federmanager Bologna ha ritenuto strategico cogliere l'opportunità derivante da tali importanti nuove edizioni di queste basilari norme sui Sistemi di Gestione (e quindi su tutta l'organizzazione di un'impresa) per costruire opportunità di lavoro per i manager associati. All'interno di questo progetto è nato un accordo con un importante partner nazionale (TUV Italia), esperto riconosciuto di questa materia, per sviluppare un apposito piano di formazione che porterà alla costituzione di uno sportello dedicato ai manager iscritti. Si ritiene infatti che tale percorso formativo fornisca grandi potenzialità per creare nuove opportunità di lavoro per i manager formati (ed eventualmente anche certificati) che aderiscono all'iniziativa.

UNA BREVE INTRODUZIONE STORICA ALLA REVISIONE DELLA SERIE ISO 9000

L'Italia è il secondo Paese al mondo, dopo la Cina, per numero di certificazioni ISO 9001. Parliamo di un totale di circa 83.000 certificazioni (fonte Accredia-Censis 1-2014) di cui circa 28.000 nel settore manifatturiero, rilasciate in conformità al sistema di gestione "best-seller" della normazione. Da questo semplice dato proveniente da fonte autorevole è immediato ricavare che l'avvio del processo di revisione dell'attuale pacchetto di norme della serie ISO 9000 (iniziatò ufficialmente nell'ottobre 2012 e che prevede la revisione congiunta di ISO 9000 ed ISO 9001) avrà un impatto socio economico tutt'altro che trascurabile. Del resto, il richiamo alla suddetta norma è divenuto nel tempo sempre più capillare: nella legislazione, nella documentazione tecnica, nella contrattualistica, nelle pubblicità e così via. Si potrebbe addirittura affermare che i concetti di "qualità" e "gestione per la qualità" fanno ormai parte del patrimonio culturale del nostro sistema produttivo, del cosiddetto "Sistema Paese".

E' indiscutibile che, parlando di ISO 9000, non si possa che partire da quella che ha rappresentato la "chiave di volta" per l'affermazione su scala internazionale delle norme sulla gestione per la qualità: la pubblicazione del pacchetto noto come

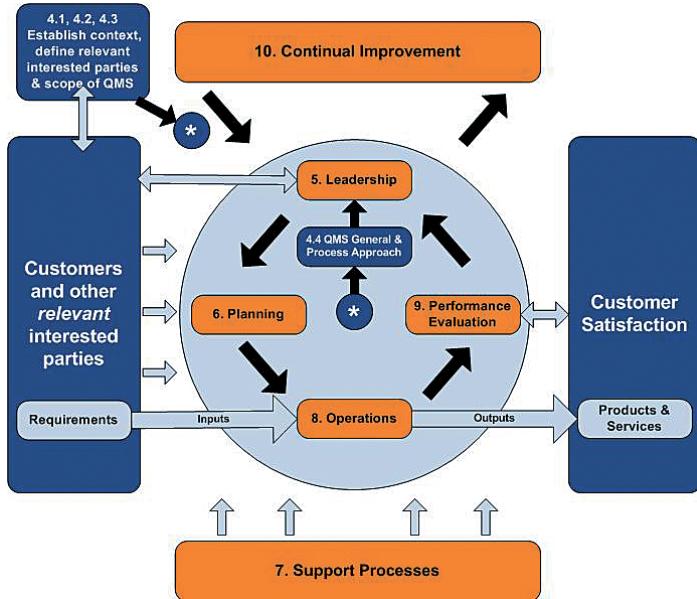
"Vision 2000". In estrema sintesi, si può affermare che tale pacchetto ha:

- decretato l'evoluzione del concetto precedente di qualità di tipo prevalentemente "contrattualistico" (il concetto di "assicurazione della qualità"), focalizzato esclusivamente sulla fornitura di un prodotto/servizio idoneo e con le relative garanzie, ad un modello di "gestione per la qualità" più pervasivo, basato sul cosiddetto "**approccio per processi**" (modello PDCA), mutuando anche dalla cultura - di matrice prevalentemente statunitense e nipponica - della "Qualità Totale" (Total Quality) concetti come soddisfazione del cliente, orientamento al cliente, miglioramento continuo;

- determinato una nuova architettura del pacchetto normativo, un assetto che riflette quello attuale e che non verrà ragionevolmente modificato dalla nuova revisione ma che sarà la base per la revisione 2015. Il "**risk based thinking**", elemento base della nuova normativa 2015, ha come base fondamentale di partenza l'approccio per processi della precedente e attuale versione delle norme della serie ISO 9000.

In tal senso, la Vision 2000 ha rappresentato una vera e propria "rivoluzione culturale" e contribuito in maniera decisiva ad edificare una "cultura della qualità": dal radicamento di alcuni termini sino all'attuazione di processi e pratiche





conformi ad un modello divenuto nel tempo davvero "globale".

Dopo la revisione "leggera" del pacchetto Vision 2000 avvenuta tra il 2005 ed il 2009, il nuovo processo di rinnovamento dei "best-seller" della normazione intende essere ben più profondo ed ampliare significativamente i confini della gestione per la qualità. Se da un lato tale processo di revisione è normale (tutte le norme tecniche sono infatti soggette a periodica revisione), dall'altro lato, il suo esito e il successo di mercato della nuova serie ISO 9000 non è affatto scontato. La rilevanza e l'impatto di tali norme non è di per sé in discussione, ma è altrettanto indiscutibile che, mai come negli ultimi anni, la questione inherente la percezione e la credibilità delle certificazioni ISO 9001 ed i vantaggi competitivi derivanti dalla sua effettiva applicazione sono divenuti temi non più eludibili. Non a caso, ISO stessa ha da subito identificato nel percorso di revisione di questa serie di norme il mutato ed incerto contesto socio-economico contemporaneo legato al periodo di crisi e all'approccio minimalista ai sistemi di gestione. Con la definizione di "**approccio minimalista**" si intende la percezione delle norme e dei sistemi di gestione per la qualità che vede unicamen-

fondamentale per una ineluttabile evoluzione del concetto stesso di qualità. L'obiettivo della revisione 2015 di queste norme è quindi quello di evolvere verso un "**approccio sostanziale**" che sia efficiente ed efficace per portare valore alle organizzazioni che volontariamente scelgono di adeguarsi alle normative sui Sistemi di Gestione.

HIGH LEVEL STRUCTURE: IL NUOVO FORMAT COMUNE DELLE NORME SUI SISTEMI DI GESTIONE

È la struttura comune obbligatoria recentemente introdotta dall'ISO per tutti i MSS (*Management System Standard(s)*, ossia le Norme sui Sistemi di Gestione) e inserita nelle Direttive operative ISO/IEC (ISO/IEC Directives, Part 1, Consolidated ISO Supplement, 2013, Annex SL, Appendix 2). I punti più importanti di questo modello a cui dovranno attenersi tutte le future norme sui sistemi di gestione sono i seguenti:

- Tale struttura generale può avere integrazioni ma non cancellazione delle sue parti previste;
- Garantisce la sostanziale compatibilità tra i diversi Sistemi di Gestione (MS Management System);
- Garantisce l'uniformità di linguaggio fra

le norme dei Sistemi di Gestione; • Evidenzia, meglio che in precedenza, gli elementi essenziali dei MS (che sono illustrati in figura).

A seguito della nuova struttura, i MSS sono ora costituiti da due parti: la parte comune a tutti i MS non modificabile, se non in via del tutto eccezionale, e la parte specifica e di maggior dettaglio che ogni Comitato Tecnico ISO può aggiungere. Appare peraltro non sempre facile allineare parti già consolidate a quanto prescritto dalla parte comune.

LE PRINCIPALI NOVITÀ DELLA NORMA ISO 9001:2015

Il noto ciclo di Deming PDCA (Plan-Do-Check-Act), che viene sempre illustrato fra i primi concetti di ogni corso introduttivo ai Sistemi di Gestione per la qualità, nella nuova versione 2015 della norma ISO 9001 assume una doppia valenza:

- **Operativa:** si conferma ovviamente la gestione operativa già presente nella precedente versione 9001:2008 in cui ora P è descritto al punto 6 della nuova norma, D è contenuto nel punto 8, C corrisponde al punto 9 e infine il concetto A compete alla Leadership (punto 5) per intraprendere tutte le iniziative conseguenti alla valutazione delle prestazioni dell'organizzazione.
- **Strategica:** questa nuova applicazione di PDCA parte da una pianificazione strategica (**P**) conseguente all'analisi e comprensione del contesto e dei portatori di interesse ai punti 4.1, 4.2 e 4.3 della nuova norma 9001:2015, per continuare nella esecuzione (**D**) realizzata con il recepimento del punto 4.4 e quindi verificata (**C**) e attuata (**A**) attraverso la leadership al punto 5 della norma.

Quindi l'obiettivo del **miglioramento continuo** (punto 10 della norma) viene raggiunto sia attraverso il PDCA della **gestione operativa** che attraverso il PDCA della **visione strategica** e quindi

il ruolo della leadership è determinante per entrambi gli aspetti. Inoltre la centralità della Leadership si evidenzia anche su tutti i processi di supporto (punto 7 della norma) in quanto garante di assicurare le risorse per il raggiungimento degli obiettivi.

Per quanto riguarda l'attuale Draft International Standard emessa nel Giugno 2014, il documento risponde all'intento strategico di:

- tenere conto dei cambiamenti intervenuti nelle prassi dei sistemi di gestione qualità e nelle tecnologie dopo l'ultima revisione sostanziale (2000) e fornire un solido corpo di requisiti per i prossimi 10 anni;
- assicurare che i requisiti della norma riflettano i cambiamenti nel contesto sempre più complesso (crisi economica, globalizzazione dei mercati, evoluzione delle tecnologie, ecc), esigente e dinamico in cui l'organizzazione opera;
- facilitare, attraverso il rispetto dei requisiti della norma, una efficace implementazione da parte delle organizzazioni del SG e una efficace valutazione di conformità dello stesso alla norma;
- accrescere la fiducia nella capacità delle organizzazioni di fornire beni e servizi conformi e costanti nel tempo;
- accrescere l'abilità dell'organizzazione di soddisfare non solo i propri clienti ma **tutti** i portatori di interesse in genere;
- accrescere la fiducia dei clienti nei QMS basati sulla ISO 9001.

A - Maggiore applicabilità ai servizi

La norma è stata riscritta per essere più generale e più facilmente applicabile alle organizzazioni che erogano servizi. Ove possibile, i punti della norma sono stati modificati per **ridurre la natura prescrittiva** di alcuni requisiti che erano in origine derivati dalle prassi tipiche del settore manifatturiero.

B. - Contesto dell'Organizzazione

L'allineamento con l'HLS ha comportato l'introduzione di due nuovi sotto-punti

relativi al contesto dell'organizzazione:

- 4.1 Comprendere l'organizzazione e il suo contesto;
- 4.2 Comprendere i bisogni e le aspettative delle parti interessate.

Insieme questi due punti richiedono che l'organizzazione determini le questioni e i requisiti che possono avere impatto sulla pianificazione del QMS e che possono essere usati come input nello sviluppo del QMS medesimo.

C. - Approccio per processi

La ISO 9001:2008 promuove l'adozione di un **approccio per processi** nello sviluppare, mettere in atto e migliorare l'efficacia del QMS. L'attuale proposta di revisione della norma rende questo più esplicito, introducendo l'articolo 4.2.2: "Approccio per processi", che specifica i requisiti ritenuti essenziali per l'adozione di detto approccio.

D - Rischi e azioni preventive

La norma non comprende più uno specifico requisito per le "*azioni preventive*". Questo perché uno dei principali scopi di un QMS diventa quello di agire come strumento preventivo nel suo complesso. Si richiede, al punto 4.1, una valutazione *"delle questioni interne ed esterne all'organizzazione pertinenti agli scopi di quest'ultima e che influenzano la sua capacità di ottenere i risultati attesi"* e, al punto 6.1, di *"determinare i rischi e le opportunità che devono essere affrontati allo scopo di: assicurare che il sistema di gestione per la qualità possa ottenere i risultati desiderati; prevenire o ridurre gli effetti indesiderati; conseguire il miglioramento"*. Questi due insiemi di requisiti sono considerati tali da coprire il concetto di "azione preventiva". Tale approccio caratterizza tutta la norma, richiedendo un **modo di pensare basato sul rischio** (risk-based thinking) e un approccio all'azione preventiva guidato dal rischio, lungo tutto lo sviluppo e la messa in atto del QMS. In generale, emerge pertanto una riduzione dei requisiti prescrittivi, e la loro sostituzione con requisiti basati sulla prestazione.

E - Informazione documentata

- il requisito sulla Informazione Documentata, previsto dall'HLS, è stato adottato senza significative modifiche o aggiunte;
- i termini "documento" e "registrazione" sono stati entrambi sostituiti, lungo tutto il testo, con "informazione documentata";
- non è più citato, e quindi non è più espressamente previsto, il "Manuale della Qualità";
- non sono più citate le "procedure documentate".

L'IMPATTO DELLA NUOVA NORMA SULLE ORGANIZZAZIONI.

I requisiti nuovi o modificati prefigurano impatti potenziali diversi sull'organizzazione, in particolare (ma non solo) su:

1. cultura gestionale dell'organizzazione;
2. struttura organizzativa;
3. competenze richieste;
4. tempo da dedicare all'implementazione e mantenimento del nuovo requisito;
5. modalità di valutazione/autovalutazione;
6. prodotti/processi;
7. apparato documentale;
8. infrastruttura (compresa ICT).

A sua volta, un requisito potenzialmente "molto invasivo" (se confrontato con la versione attuale della norma) potrà esprimere tale potenziale impatto in misura diversa su ciascuna organizzazione, anche in funzione di:

- condizioni iniziali della stessa e del suo QMS ("gap" rispetto al nuovo scenario, misurato sugli 8 parametri suindicati);
- disponibilità di risorse (di tempo, economiche, di competenza, ecc.) per colmare tale gap;
- "anzianità" del precedente QMS (come carattere positivo o negativo se lungamente vissuto e collaudato);
- atteggiamento verso il cambiamento e coerente controllo di attuazione di tale cambiamento;

- prospettive di **ritorno economico sull'investimento** nel relativo cambiamento;

In generale, è possibile tentare una prima mappatura degli impatti prevedibili in relazione a ciascun requisito, classificandoli, per semplicità, in quattro livelli (elevato, medio, basso e nullo).

A proposito del ruolo delle persone dell'organizzazione, nel settembre 2012 -e nell'aprile 2013 in versione italiana- è stata pubblicata la UNI EN ISO 10018 "Linee guida per il coinvolgimento e la competenza delle persone", sul presupposto che "*le prestazioni complessive di un sistema di gestione per la qualità e dei relativi processi dipendono in definitiva dal coinvolgimento di persone competenti e se queste sono state opportunamente introdotte e integrate nell'organizzazione*".

L'ATTIVITÀ DELLA COMMISSIONE LAVORO E INNOVAZIONE SUI NUOVI SISTEMI DI GESTIONE E L'ACCORDO CON TUV

In questo scenario innovativo, dovuto alla prossima emissione delle norme ISO sui Sistemi di Gestione, Federmanager Bologna decide di impegnarsi a cogliere le **opportunità** offerte da questo cambiamento per ridurre i **rischi** legati alla evidente difficoltà di recepimento dei nuovi concetti soprattutto per quelle organizzazioni che non hanno ancora implementato un **efficace approccio per processi**.

Il punto di vista strategico attorno al quale ruota, ai nostri tempi, il processo di sviluppo delle organizzazioni è pesantemente basato sulla *funzione manageriale*, arricchitasi nel tempo di cultura su processi e metodologie che sono strettamente connesse con la strategia e la cultura d'impresa che si intende promuovere o rilanciare. Nasce da qui la proposta di individuare, all'interno di Federmanager Bologna, quelle competenze ed esperienze scarsamente utilizzate aventi invece la capacità di "creare valore" per quelle orga-

nizzazioni che al momento potrebbero non trovare adeguati riferimenti al proprio interno. Si sta quindi creando un **gruppo di manager** di diversa estrazione e competenze, reso omogeneo dal punto di vista della cultura dei sistemi di gestione dopo un opportuno percorso formativo comune, da mettere a disposizione delle imprese del territorio attraverso la costituzione di un apposito **"Sportello Qualità e Sistemi di Gestione"**. A livello internazionale, si sta sempre di più affermando la leva della **certificazione delle competenze** e questo è tanto più riconosciuto in un settore in cui la certificazione delle organizzazioni è la base del rapporto di fiducia che si instaura con il cliente e con tutti i portatori di interesse in genere. La dimensione del fenomeno della certificazione delle persone è molto importante ed è complementare alla certificazione delle organizzazioni, in quanto, contemporaneamente, vengono conciliati tre diversi punti di vista:

- il manager che diventa un **professionista certificato** sui Sistemi di Gestione può fornire dimostrazione di garanzia e riconoscimento di competenze tecniche e trasversali comprovate e costantemente aggiornate, valorizzando la propria professionalità in aggiunta alla propria esperienza;
- le **imprese** che si avvalgono di gruppi di collaboratori certificati, i quali portano al loro interno strumenti e metodi oggettivamente validi (norme ISO) e validati (dalla certificazione dei professionisti), sono facilitate e guidate nel loro percorso di miglioramento per essere sempre più competitive e per distinguersi dalla concorrenza, avviando progetti di analisi dei rischi sul raggiungimento degli obiettivi e conseguenti progetti di miglioramento;
- il **territorio**, che incentivando la libera circolazione delle competenze e delle persone capaci alimentando la diffusione e la creazione di modelli e strumenti

innovativi, trae tutti i vantaggi possibili dall'introduzione delle nuove normative dei sistemi di gestione. Questo consente quindi estrema mobilità territoriale delle professionalità e aumento di valore delle organizzazioni in termini di conoscenze organizzative, abilità e competenze nella gestione dei processi.

Si tratta quindi di una **consulenza 2.0** fondata su **gruppi di manager** di diversa estrazione culturale ed esperienza, uniti però dalla comune e comprovata conoscenza dei sistemi di gestione per la qualità, l'ambiente, ecc.

In questa ottica Federmanager ha stretto un accordo di collaborazione con un importante ente di certificazione come TUV Italia, che diventa quindi un partner importante del primo gruppo di manager che si appresta, dopo un opportuno periodo di formazione, ad offrire i propri servizi alle imprese del territorio aprendo uno sportello di consulenza. Le nuove norme impongono un consistente aumento della **fase di pianificazione** del ciclo PDCA, e lo scopo dello "sportello qualità e sistemi di gestione" in genere di Federmanager Bologna vuole essere un significativo supporto di esperienza, competenza e professionalità (anche certificate) alle imprese del territorio per affrontare la sfida della competizione in un contesto di qualità. In questa fase di aggiornamento delle norme dei Sistemi di Gestione Federmanager Bologna ha ritenuto opportuno a fornire un adeguato supporto ai propri associati affinché possano **ridurre i rischi che le loro aziende si trovino in difficoltà nell'ottenere gli adeguamenti normativi** e parallelamente utilizzare questo momento di transizione come **opportunità di individuare nuove efficienze o nuovi mercati che consentano di superare i periodi difficili che stiamo vivendo**.



“BACHECA EVENTI DI FEDERMANAGER BOLOGNA”

EVENTI IN PROGRAMMA:

10 marzo 2015 - Esperienze di management e imprenditoriali: strumenti e soluzioni per il placement manageriale, evento CIDA Emilia Romagna, Emilbanca Bologna, Via dei Trattati Comunitari Europei 19/B, dalle ore 17,00

19 marzo 2015 - Il rilancio competitivo dell'industria italiana. Il ruolo della manifattura, la sua evoluzione e i fattori chiave di successo, evento organizzato da ASSPECT con Federmanager Bologna, AICA e FAV, Fondazione Aldini Valeriani, dalle ore 17,00

25 marzo 2015 - Nutrimenti Manageriali: Allenarsi alla felicità - con Roberta Bortolucci; Casalunga Golf Club, dalle ore 18,00

15 aprile 2015 - L'evoluzione della produzione energetica: dalle fonti fossili a quelle rinnovabili, evento organizzato dall'Ordine degli Ingegneri della provincia di Bologna e Federmanager Bologna, Aula Magna della Scuola di Ingegneria, Via Risorgimento, 2, dalle ore 14,30

16 aprile 2015 - Innovazione per le PMI: spinta, tirata o... open? Evento organizzato da ASSPECT e Federmanager Bologna, presso FAV, dalle ore 17,00

11 maggio 2015 - Il decentramento delle produzioni: cause originali e possibili ritorni. Evento organizzato da ASSPECT e Federmanager Bologna, presso FAV, dalle ore 17,00

Tra aprile e giugno, date in via di definizione, in programma i seguenti corsi IDI:

- Strategie per tempi difficili: la creazione del valore sostenibile
- Digital marketing: come usare il web e i social network per lo sviluppo di opportunità commerciali
- I mattoni per costruire "la differenza"
- Marketing d'acquisto

GLI EVENTI ORGANIZZATI NEGLI ULTIMI MESI:

28 gennaio 2015 Nutrimenti Manageriali: Management buy Out con Giuseppe Guerino Groppoli

25 febbraio 2015 Nutrimenti manageriali: Business Model Canvas con Sergio Pezzoli

Comunicazione agli associati:

L'Ing. Roberto Pettinari subentra all'Ing. Umberto Tarozzi come Coordinatore della Commissione Ambiente, Energia e Territorio. Un sentito grazie all'Ing. Tarozzi per la sua attività di questi anni e complimenti all'Ing. Pettinari per il nuovo incarico.

Sei in regola con il pagamento della quota associativa?

Contatta i nostri uffici per un controllo: Paola Fasoli tel. 051 495966; Sara Tirelli tel. 051 0366618 e per le modalità di versamento.



DIVISIONE DI
CUBO
Società di Consulenza Aziendale S.r.l.

“Non si può ricercare una nuova collocazione professionale senza una specifica metodologia”

PROPONE I SEGUENTI SERVIZI:

- Riposizionamento Professionale
- Outplacement
- Career Coaching
- Piano Sviluppo Carriere
- Analisi e valutazione delle necessità formative

IL METODO PHOENIX

Si differenzia per la particolare conoscenza delle opportunità professionali offerte dal mondo industriale, in particolare del territorio Emiliano - Romagnolo, in sinergia con le attività di Consulenza & Formazione e di Recruiting proprie di CUBO.

Per ulteriori informazioni contattate: Phoenix@cuboconsulenza.it 051 397380

Cubo Società di Consulenza Aziendale S.r.l. - 40137 Bologna - Via G. Mazzini 51/3 - Tel. +39 051 397 380



Premio di laurea

alla memoria del dott. FRANCESCO LONGO

-BANDO ANNO 2015-

FEDERMANAGER Bologna ha rinnovato anche per l'anno 2015 lo stanziamento di fondi per il **Premio di Laurea** dedicato alla memoria dello scomparso dr. Francesco Longo, Presidente del Sindacato per lungo tempo, riservato a laureati presso Università italiane, figli di dirigenti iscritti. **Le borse di studio per il 2015 saranno due, del valore di € 1500 ciascuna.** Possono partecipare all'assegnazione del premio i **laureati**, presso qualsiasi Università italiana, **figli di dirigenti iscritti a Federmanager Bologna** in regola con il versamento del contributo associativo, che, **nell'anno 2014 abbiano conseguito una Laurea Specialistica/Magistrale** (sono esplicitamente esclusi Master e Dottorati di ricerca) riportando **una votazione di laurea non inferiore a 100/110 o equivalente**. Per le due borse di studio saranno stilate **graduatorie separate, una per lauree di tipo tecnico-scientifico, l'altra per lauree di tipo umanistico**. Si andranno a premiare, di conseguenza, il migliore laureato in materie tecnico-scientifiche e il miglior laureato in materie umanistiche tra le candidature pervenute. Il concorso si svolgerà per titoli e la scelta dei due vincitori avverrà ad insindacabile giudizio di una Commissione nominata dal Consiglio Direttivo di Federmanager Bologna.

I laureati, figli di dirigenti iscritti a Federmanager Bologna, che intendano partecipare all'assegnazione delle due borse di studio previste per l'anno 2015, devono pertanto possedere i **requisiti** sotto descritti ed attenersi alle **modalità** indicate:

1. aver conseguito una laurea Specialistica nel corso dell'anno 2014 (sono esplicitamente esclusi Master e Dottorati di ricerca);
2. aver riportato una votazione di laurea non inferiore a 100/110 (o equivalente);
3. **presentare domanda entro e non oltre il 15 maggio 2015;**

Nella domanda, da presentarsi in carta libera a Federmanager - Sindacato dei Dirigenti di Aziende Industriali, via Bombicci, 1 - 40139 Bologna, il candidato dovrà riportare e sottoscrivere, sotto la propria responsabilità ed a pena di decadenza, i seguenti elementi:

- a) nome, cognome, luogo e data di nascita, codice fiscale, recapito ai fini del presente concorso;
- b) nome cognome del genitore iscritto a Federmanager Bologna;
- c) numero di matricola ed anno di iscrizione all'Università, indicando Facoltà e corso di laurea;
- d) curriculum degli studi universitari con indicazione analitica degli esami sostenuti;
- e) votazione conseguita nei singoli esami nonché votazione media complessiva;
- f) indicazione della data e del voto di laurea e della durata legale del corso di laurea;
- g) titolo e materia della Tesi di laurea;
- h) l'autorizzazione al trattamento dei dati personali di cui sopra, ai sensi del D.lgs. 30/6/2003 n. 196, ai fini dell'espletamento del concorso e limitatamente alle divulgazioni previste da Federmanager Sindacato Dirigenti Aziende Industriali di Bologna nei confronti dei propri soci (e-mail e corrispondenza ai soci, citazione sul periodico Filo Diretto ed eventuale comunicato stampa, informativa per l'assemblea annuale degli associati). La Commissione giudicante si riserva di richiedere in sede di valutazione finale al candidato la documentazione originale per quanto indicato al punto 3 - lettere c), d), e), f) e g).