

FILO DIRETTO

DIRIGENTI

SETTEMBRE  
2015

cod. ISSN 2281-3888

## News Magazine Ufficiale di Federmanager Bologna

**SPECIATION 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. 3**  
In caso di mancato recapito rinviare al CMP Bologna per la restituzione al mittente, previo pagamento



- **Al via il Progetto pilota MANAGER INNOVATORI**
  - **Un FASI più efficiente grazie al digitale**
  - **Speciale inserto Welfare24 ASSIDAI**
  - **Internet of Things: 10 cose da sapere**
  - **Fondazione IDI: La formazione come motore del cambiamento.**
- Il catalogo 2015-2016**



**FEDERMANAGER**  
BOLOGNA



# DEVE ANCORA RINNOVARE LA SUA ISCRIZIONE A FEDERMANAGER BOLOGNA PER L'ANNO 2015?

È disponibile una nuova modalità di pagamento -facile, veloce e sicura- per effettuare il saldo della quota associativa:**il pagamento on line tramite carta di credito.**

Acceda all'area riservata My Feder dal sito [www.federmanagerbo.it](http://www.federmanagerbo.it) con le sue credenziali (lo username corrisponde al suo codice associato, come riportato sulla tessera associativa - la password per il primo accesso è il suo codice fiscale), vada alla sezione DATI PERSONALI\Situazione economica; scelga la sua tipologia di carta di credito e clicchi su **effettua il pagamento on line.**

Inserendo i dati della sua carta e seguendo le indicazioni visualizzate potrà regolare la sua posizione associativa con pochi clic.

Per informazioni su **come accedere all'area riservata myfeder**, chiama Sara Tirelli tel. 051 0366618 oppure Paola Fasoli, tel. 051 495985

## QUOTE ASSOCIATIVE FEDERMANAGER BOLOGNA ANNO 2015

Dirigenti in servizio:	€ 240
Dirigenti in pensione:	€ 130
Dirigenti pensionati in attività:	€ 240
Quadri superiori (CONFAPI):	€ 180
Quadri apicali:	€ 150
Vedove:	€ 78

## MODALITA' DI PAGAMENTO

- bonifico bancario su:  
BANCA FINECO IT 61 C 03015 03200 000003122522  
BANCA POPOLARE DELL'EMILIA ROMAGNA IT 34 T 05387 02401 000001803346
- bollettino di c/c postale sul conto 13367404 intestato a Sindacato Dirigenti Aziende Industriali
- assegno bancario
- direttamente presso i nostri uffici anche con bancomat o carte di credito
- addebito in c/c bancario – RID (per chi ha già dato autorizzazione)
- pagamento on line tramite area myfeder (si veda sopra)

Ricordiamo, a tutti coloro che sono iscritti ad ASSIDAI, che l'iscrizione a Federmanager è condizione essenziale per il mantenimento dell'adesione al Fondo.

**DESIDERA CONSULTARE E LEGGERE FILO DIRETTO SOLO IN FORMATO DIGITALE E NON PIU' IN FORMATO CARTACEO? MANDI UNA MAIL A [SEGRETERIA@FEDERMANAGERBO.IT](mailto:SEGRETERIA@FEDERMANAGERBO.IT) OPPURE TELEFONI A SARA TIRELLI , TEL. 051 0366618, COMUNICANDO LA SUA DISPONIBILITA' A RICEVERE LA RIVISTA SOLO IN FORMATO ELETTRONICO. COSI' FACENDO, OLTRE A CONTRIBUIRE AL RISPARMIO DI CARTA E MATERIALI CONSUMABILI, RICEVERA' IL LINK ALLA RIVISTA ON LINE CON PUNTUALITA', LINK CHE LE CONSENTIRA' DI SCARICARE IN PDF LA RIVISTA OPPURE DI CONSULTARLA DIRETTAMENTE IN FORMATO SFOGLIABILE DAL SUO PC O TABLET. INOLTRE, CI AIUTERA' A CONTENERE I COSTI DI STAMPA E SPEDIZIONE, AUMENTATI NOTEVOLMENTE NELL'ULTIMO ANNO A CAUSA DEL CAMBIAMENTO DEL REGIME TARIFFARIO A CUI SONO ASSOGGETTATE LE ASSOCIAZIONI SENZA FINI DI LUCRO COME LA NOSTRA PER LA SPEDIZIONE DI PRODOTTI EDITORIALI.**

# s o m m a r i o

## I nostri numeri

### PRESIDENZA

ELIANA GROSSI - Tel 051/6240102  
E-mail: [presidente@federmanagerbo.it](mailto:presidente@federmanagerbo.it)  
Riceve su appuntamento

### CONSULENZA SINDACALE/AGENZIA LAVORO

SERGIO MENARINI - Tel. 051/542919  
E-mail: [sergio.menarini@federmanagerbo.it](mailto:sergio.menarini@federmanagerbo.it)  
Riceve su appuntamento

### CONSULENZA PREVIDENZIALE

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

### FONDIRIGENTI / AGENZIA LAVORO

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

### FASI - ASSIDAI

ANNALENA GARDINI - Tel. 051/495966  
E-mail: [annalena.gardini@federmanagerbo.it](mailto:annalena.gardini@federmanagerbo.it)  
Riceve su appuntamento

### SEGRETERIA - CONVENZIONI

SARA TIRELLI - Tel. 051/036618  
E-mail: [sara.tirelli@federmanagerbo.it](mailto:sara.tirelli@federmanagerbo.it)

### ISCRIZIONI E AMMINISTRAZIONE

PAOLA FASOLI - Tel. 051/495985  
E-mail: [paola.fasoli@federmanagerbo.it](mailto: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](mailto:sergio.menarini@federmanagerbo.it)  
SARA TIRELLI  
E-mail: [segreteria@federmanagerbo.it](mailto:segreteria@federmanagerbo.it)

### Impaginazione e Stampa

Tipografia Irmario  
Via Irmario, 22/c  
Tel. 051.241452 - Fax. 051.246268  
E-mail: [tipografiairmario@tin.it](mailto:tipografiairmario@tin.it)

Gli articoli firmati non rispecchiano necessariamente

l'opinione di Federmanager.

Numero chiuso in tipografia in data: 04/09/2015

tiratura: 3600 copie

### 5 EDITORIALE

*Al via il progetto pilota "Manager Innovatori"*

### 7 ATTUALITÀ

*Un patto per Federmanager*

### 9 PREVIDENZA

*Previdenza complementare: alt alla "controriforma"*

### 11 FASI

*Un FASI più efficiente grazie al digitale*

### 13 EVENTI

*Partnership tra Federmanager Bologna e Ordine degli Ingegneri della Provincia di Bologna: gli eventi e i corsi in programma per l'autunno*

### 15 MINERVA

*Federmanager: Capitale Donna, l'asset giusto su cui investire*

### SPECIALE INSERTO WELFARE24 ASSIDAI

### 17 PREVIDENZA

*IL PIN INPS: a cosa serve e come fare per richiederlo*

### 18 MANAGEMENT

*Internet of Things: 10 cose da sapere*

### 21 CONVEGNO

*Resoconto del Convegno "L'evoluzione della produzione energetica": il dibattito*

### 25 CONVENZIONI

*Nuovi servizi in convenzione per gli associati Federmanager Bologna*

### 26 FORMAZIONE

*Fondazione IDI: la formazione come motore del cambiamento. Il catalogo 2015-2016*

### 29 EVENTI

*[www.nutritimentimanageriali.com](http://www.nutritimentimanageriali.com). Guida al nuovo sito web sugli incontri di formazione e networking pensati per il manager di oggi*

## In Copertina



*Foto di Fausto Gabusi*

*"Facciata del Palazzo Comunale di Bologna. Madonna col Putto, terracotta di Nicolò dell'Arca (1478). Già dorata e policroma, i colori sono andati persi col tempo".*

# 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 CO<sub>2</sub>

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 CO<sub>2</sub> 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

## Al via il progetto pilota "MANAGER INNOVATORI"



Cari Colleghi, le ferie estive sono alle nostre spalle ed è tempo di stilare i primi bilanci del 2015, sulla situazione economica del nostro territorio

e sui conseguenti riflessi occupazionali dei nostri manager. Ne emerge un quadro molto amaro: nonostante le manovre della BCE, il calo del prezzo del petrolio, la svalutazione dell'euro, i cambiamenti normativi introdotti dal Jobs Act, le nostre imprese stentano a decollare e proseguono incessanti i processi di ristrutturazione aziendale, con costante espulsione dei manager. La nostra associazione ha gestito nel primo semestre ben 90 conciliazioni, 107 a fine agosto; negli ultimi 5 anni solo il 2012, l'anno del governo Monti, è stato peggiore, con 181 conciliazioni annuali, dopo un primo semestre chiusosi a 107. Se l'attuale tendenza non muterà nel corso del prossimo autunno - ma i segnali futuri a tal proposito non sono confortanti - il numero dei licenziamenti gestiti attraverso la nostra associazione farà registrare un nuovo record negativo. E purtroppo sappiamo che la perdita globale di posti di lavoro di tipo manageriale è certamente superiore di almeno un ulteriore 50% rispetto al numero di casi trattati da Federmanager Bologna. Tutto questo accade in una regione fra le più industrializzate d'Europa, con buone infrastrutture e con parecchie imprese aperte da tempo ai mercati internazionali. Analizzando più nel dettaglio le caratteristiche delle imprese che sono state costrette a licenziare forza lavoro e classe manageriale, si nota che si tratta di aziende troppo piccole per competere a livello mondiale, con prodotti di nicchia e di basso valore tecnologico, in buona parte in difficoltà per il "cosiddetto passaggio generazionale". Nulla di nuovo, certamente; ma è lecito aspettarsi che questo quadro competitivo e strutturale non muterà nel breve termine e che, pertanto, sarà estremamente improbabile per il manager riuscire a ricollocarsi in

azienda con lo stesso inquadramento e ruolo avuti in passato, anche dopo molto tempo. Diviene pertanto sempre più impellente la necessità di **inventare nuovi ruoli**, per non disperdere un rilevante patrimonio di competenze manageriali e per contribuire a ricreare occupazione. In quest'ottica, è con una punta di orgoglio che Vi annuncio che il prossimo autunno la nostra provincia vedrà la partenza di un importante progetto pilota, dal titolo **"Manager Innovatori"**, nato dalla collaborazione di VISES Onlus, Unindustria Bologna, Federmanager Bologna e con il contributo economico di Fondirigenti.

**L'idea di fondo che anima il progetto è quella di impiegare la capacità innovativa dei manager in interventi di "innovazione sociale".** Con questo termine si intendono attività che rispondono a bisogni sociali insoddisfatti, in cui i confini fra l'ambito sociale e quello economico non sono ben definiti, e che sono pertanto rivolte alla società nel suo complesso. Il focus di questi progetti sono le **persone**, con l'ulteriore obiettivo di accrescere il senso di solidarietà e la responsabilità individuale e collettiva. **La sfida sta nel coniugare le esigenze e le caratteristiche del settore privato, con quello pubblico, e con le richieste provenienti dalla società civile**, creando nuove "imprese sociali", in grado di raggiungere obiettivi di rilevanza collettiva e perseglandosi, allo stesso tempo, un adeguato ritorno economico dell'investimento, tale da garantirne la continuità nel lungo termine. Il nostro territorio è stato individuato da VISES, *"in quanto area dalla vocazione associativa fortemente marcata, con una forte presenza di reti di varia natura ed operanti su una pluralità di aree tematiche e in cui è ancora forte e radicato l'impegno civico e volontaristico della popolazione"*. Caratteristiche di cui essere fieri. I **principali obiettivi del progetto "Manager Innovatori"** sono:

- informare e sensibilizzare i manager sui temi legati alla innovazione sociale;
- supportare i manager interessati a promuovere iniziative imprenditoriali finalizzate a rispondere a necessità del territorio;
- favorire la nascita di nuove idee di

sviluppo sostenibile coniugando aziende profit e no-profit;

- integrare le competenze dei manager attualmente in cerca di occupazione con abilità utili al settore no-profit;
- elaborare un modello e delle linee guida per replicare il progetto in altri territori, adeguandolo al relativo contesto sociale ed economico.

Il progetto si articola in 3 fasi: inizialmente, sarà creato un portale web per la gestione delle idee di progetto e per il crowdfunding; vi saranno poi attività di formazione rivolte a manager selezionati per il progetto sui temi dell'innovazione sociale, sui nuovi modelli di imprenditorialità, sulla misurazione dell'innovazione sociale e sugli strumenti di finanziamento per il sociale; infine, sarà elaborato un modello, per garantire la replicabilità del progetto in altri contesti territoriali. Nelle nostre intenzioni, il progetto faciliterà l'avviamento di numerose iniziative sul territorio, ad es. negli ambiti di gestione della scuola, dell'istruzione, dell'immigrazione, del disagio e della salute, oltre a contribuire alla creazione di nuovi posti di lavoro per i manager inoccupati che avranno la volontà di parteciparvi. Il portale web "Manager Innovatori" fungerà da catalizzatore per la generazione continua di nuove idee e progetti di collaborazione profit e no-profit, oltre a rappresentare una vetrina dei progetti per gli enti, le istituzioni, le associazioni e gli sponsor, privati e pubblici, interessati ad approfondire la conoscenza delle iniziative realizzate e realizzabili.

Pur nella consapevolezza di non riuscire a sopperire alla perdita complessiva dei posti di lavoro dei nostri manager, crediamo che questo, insieme ad altri progetti già lanciati e consolidati nel tempo (come ad esempio i progetti legati alla consulenza ai comuni e quelli legati alle start-up rivolte a dirigenti inoccupati), possano contribuire ad invertire la rotta, creando innovazione sociale grazie alle competenze ed esperienze qualificate dei manager, e, contemporaneamente, nuovi stimoli e motivazioni per il manager in cerca di occupazione.



# Elezioni Organi Federazione nazionale triennio 2015-2018

## GIUNTA ESECUTIVA

### COMPONENTI IN SERVIZIO:

1. Sonvico Marianna
2. Boscariol Marzio
3. Schirru Emanuele
4. Indennimeo Armando
5. Ambrogi Romano

### COMPONENTI IN PENSIONE:

1. Rusconi Massimo
2. Cannavò Paolo
3. Bridelli Giacomo

## COMMISSIONE LAVORO E WELFARE

**COORDINATORE** (che assume anche la carica di Capo Delegazione federale): Covallero Roberto

## COMPONENTI:

1. Urbano Lorenzo
2. De Masi Sergio
3. Raeli Mario

La Commissione sarà successivamente integrata, ai sensi dell'art. 17 comma 3bis dello Statuto, con ulteriori due componenti, uno espresso dal Gruppo Giovani e uno dal Comitato di Coordinamento dei Gruppi Pensionati.

## DELEGAZIONE FEDERALE PER LE CONTRATTAZIONI COLLETTIVE DI RILEVANZA NAZIONALE

### COMPONENTI:

1. Quercioli Valter

2. Marzano Roberto
3. Parrilla Paolo
4. Giorgetti Patrizia
5. Califano Giuseppe

## COMITATO NAZIONALE DI COORDINAMENTO DEI GRUPPI PENSIONATI

**PRESIDENTE:** Schianchi Mino

### COMPONENTI:

1. Sartorio Antonio
2. Martinez Roberto
3. Tesserini Mario
4. Pilotto Alberto
5. Nicotera Pasquale

Si ricorda che Sergio Zeme è Presidente Onorario del Comitato



**POLIAMBULATORIO PRIVATO**

**CENTRO KINESI FISIOTERAPICO DI GIORNO**

alfonso di giorno holder and general manager



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA - ROMAGNA  
Azienda Unità Sanitaria Locale di Bologna

Istituto delle Scienze Neurologiche  
Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico

AMBULATORIO PER ATTIVITÀ  
DELLA AUSL Città di Bologna

## POLIAMBULATORIO SPECIALISTICO E POLIDIAGNOSTICO

Direttore Sanitario Dott. Lucio Maria Manuelli Medico Chirurgo Spec. Fisiocinesiterapia 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, Ecocolor-doppler 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, Mézières, Osteopatia, Ginnastica Propriocettiva, Test Stabilometrico, Isocinetica, Test Isocinetico, Pancafite, 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](http://www.ckf-digiorno.com)

**TARIFFE  
FASI**

Il pagamento può avvenire dopo il rimborso



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA - ROMAGNA  
Istituto Ortopedico Rizzoli di Bologna  
Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico



AMBULATORIO PER ATTIVITÀ  
DELL'ISTITUTO ORTOPEDICO RIZZOLI

# UN PATTO PER FEDERMANAGER



**Riposizionare Federmanager al centro del sistema delle relazioni industriali e del dibattito istituzionale,**

**politico e sociale** è la base su cui si fondano i dieci punti del programma che ho presentato al Congresso Nazionale che si è tenuto a Milano il 22 maggio scorso e che mi ha eletto Presidente per il triennio prossimo.

È con questo obiettivo prioritario che ho immediatamente avviato un ciclo di appuntamenti istituzionali, cogliendo l'occasione per invitare presso la sede Federmanager alcuni rappresentanti delle controparti sociali, parlamentari d'interesse e stakeholder tra i più autorevoli. Gli incontri si intensificheranno nei prossimi giorni affinché sia chiaro che la casa dei manager apre le sue porte a chi è disposto al dialogo costruttivo e a mettere in campo iniziative concrete con noi.

In un momento in cui la situazione generale non è favorevole occorre rafforzare le partnership già avviate, stringere alleanze e veicolare il messaggio di una classe manageriale protagonista.

Scelgo un approccio "interventista" e proattivo perché ritengo che sia giunta l'ora di riaffermare in tutte le sedi una verità che molti sembrano voler tralasciare: i manager sono la spina dorsale del Paese, una risorsa inestimabile per le possibilità di crescita dell'industria, una spinta unica alla competitività e all'internazionalizzazione delle imprese italiane. La recente indagine commissionata da Federmanager su questo tema

ha chiarito che le aziende affidate a manager esterni mostrano indici di crescita maggiore. E questo vale esponenzialmente per le PMI.

Riconosciamo invece che la percezione del ruolo manageriale da parte dell'opinione pubblica è alterata da messaggi politici e di stampa demagogici, semplificativi, fuorvianti. Quello che sta avvenendo attorno al tema pensioni lo dimostra.

Federmanager ha avviato, e non da ora, una grande riflessione sul tema della previdenza e sul futuro pensionistico da garantire alle generazioni più giovani. Perciò non possiamo che rifiutare il metodo unilateralmente con cui il Governo ha inteso dare risposta alla recente sentenza della Corte Costituzionale e reagire al contenuto del relativo decreto legge.

Confermo quindi l'impegno della Federazione a intraprendere le azioni opportune a tutela dei colleghi in pensione, basate sulle dovute valutazioni tecnico-giuridiche. Sul tema abbiamo anche lanciato un'indagine che ho voluto coinvolgesse oltre 60mila colleghi, secondo un metodo di ampia partecipazione e ascolto reciproco in cui questa Presidenza confida molto. I risultati che stiamo esaminando daranno a Federmanager la possibilità di perseguire una linea condivisa e soprattutto incisiva. Dalla valorizzazione del ruolo manageriale passa anche la possibilità di dare supporto alle giovani generazioni, penalizzate da precarietà e discontinuità occupazionale in un contesto che spinge alla contrapposizione tra padri e figli mettendo a serio rischio la coesione sociale, di cui invece questo Paese ha grande bisogno. Con particolare rife-

rrimento ai colleghi in servizio, ho una visione chiara su ciò che dobbiamo perseguire come categoria: Federmanager dovrà arrivare ai prossimi rinnovi contrattuali avendo già posto solide basi e stretto salde relazioni, puntando al rilancio degli strumenti di welfare e alla valorizzazione della funzione dirigenziale nelle imprese e nella società.

Infine, una considerazione programmatica riguarda Federmanager come Organizzazione. La rapida evoluzione del contesto in cui ci posizioniamo impone un progetto di rinnovamento anche per la struttura, che già si contraddistingue per l'alto profilo professionale e per l'elevata preparazione tecnica. Assicuriamo continuità a tutte le iniziative positive già avviate ma dobbiamo dare vita a un nuovo corso, dobbiamo essere dinamici di fronte a una situazione economica, produttiva, sociale in continuo divenire e nello stesso tempo selettivi perché alcuni argomenti, su cui mi sono precedentemente soffermato, hanno carattere di urgenza e vanno pertanto affrontati senza indugi.

La nostra struttura e i nostri territori sono chiamati a sviluppare sinergie, ad acquisire forza e soprattutto fiducia nella nostra capacità di tradurre le idee in risultati concreti.

Di una tale Organizzazione sono fiero e lusingato di essere alla guida. Desidero pertanto rivolgere un doveroso quanto sincero ringraziamento per le espressioni di stima arrivate dai colleghi. Insieme a Eros Andronaco Vice Presidente e Anita Marina Cima Tesoriere, ci poniamo al servizio di una Federmanager attrattiva, vivace, ricca di risorse e soprattutto polo di riferimento per tutti i manager.

## IDEI PUNTI DEL PROGRAMMA DI PRESIDENZA

1. Rinnoviamo l'immagine del manager, ricostruendo la nostra identità all'interno delle imprese e nei confronti dell'opinione pubblica. Mettendo in luce i nostri valori, l'eticità della nostra condotta, le esperienze di successo.
2. Riposizioniamoci all'interno del sistema Paese, riconquistando un ruolo protagonista capace di incidere nelle scelte istituzionali e di governo.
3. Lavoriamo da subito al prossimo rinnovo contrattuale, ripensando in termini evolutivi, più flessibili e attenti, le tendenze in atto. Servono nuovi schemi e relazioni sindacali erette su basi solide, progettuali e non mediate.
4. Esportiamo il nostro modello di welfare, che già viene preso a ri-

ferimento come best practice, ma che dobbiamo difendere e rilanciare in un contesto normativo, di politica fiscale ed economica decisamente incerto.

5. Torniamo a farci promotori di una vera politica industriale, necessaria alla ripresa di questo Paese, e che non è possibile senza l'apporto di un management preparato e valorizzato.
6. Torniamo a crescere nei numeri e nella qualità della rappresentanza, aprendo a tutto il management industriale, senza distinzioni di età, genere o status.
7. Qualifichiamo i nostri servizi, primo vettore di proselitismo. Partiamo dal presupposto che la nostra organizzazione deve sempre più essere percepita come un bacino di opportunità, di conoscenza, di crescita, personale e professionale.
8. Sforziamoci di comunicare, all'interno e all'esterno della struttura, in modo strutturato e uniforme. Dedichiamoci all'ascolto reciproco, prestando attenzione alle esigenze degli associati, dei territori, della struttura nazionale e, non da ultimo, intercettando la domanda di tutti i colleghi che ancora non fanno parte della nostra organizzazione.
9. Modernizziamo il modello gestionale e organizzativo, in senso meno verticistico e più partecipativo. Premiamo le idee migliori e valorizziamo le persone migliori.
10. Ridiamo anima al Consiglio nazionale, che diventi il luogo della sintesi, della sinergia e del rafforzamento dell'azione comune. Un organismo, composto da rappresentanti autorevoli, capace di proporre e attuare scelte fondamentali.



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](mailto: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**

## Previdenza complementare: alt alla “controriforma”

**Portabilità dei fondi pensione e concorrenza:  
la tutela degli interessi dei lavoratori deve rimanere l’obiettivo prioritario**



Il disegno di legge per il mercato e la concorrenza, all'esame delle Commissioni VI e X della Camera dei Deputati a metà

Luglio, prevedeva una serie di misure per la rimozione dei vincoli alla concorrenza e per favorire l'apertura dei mercati. Era presente una disposizione all'art. 15 che interveniva drasticamente in materia di previdenza complementare e, nello specifico, sulla portabilità dei fondi pensione.

Nonostante la disposizione sia stata effettivamente stralciata, ne parliamo comunque perché è probabile che l'argomento torni nell'ambito della Legge di stabilità per il 2016, che sarà varata nei prossimi mesi con un strumento normativo più diretto e autoritario, qualora dovesse essere posta la fiducia, come più volte accaduto.

In sostanza, il Governo propone la riforma del testo del decreto legislativo 5 dicembre 2005 n. 252, con l'intento di rimuovere ogni barriera alla piena mobilità tra i fondi pensione ed assicurare ad ogni lavoratore la libertà di scelta sulla destinazione della contribuzione, sia a proprio carico che a carico dell'azienda.

Tale provvedimento, peraltro, segue alle disposizioni della Legge di Stabilità 2015 con cui si è innalzata l'aliquota fiscale (dall'11,5% al 20%) applicata sui rendimenti dei fondi pensione e si è prevista la possibilità di anticipare la corresponsione del TFR in busta paga come quota integrativa della retribuzio-

ne anche se con scarso successo. Con tali ripetuti interventi normativi, di fatto, si sta prefigurando una sorta di “controriforma” del sistema di previdenza complementare, con il rischio, come effetto immediato, di generare un atteggiamento di sfiducia rispetto alla certezza e stabilità delle regole che disciplinano il funzionamento di tale sistema e, di conseguenza, di disincentivare l'adesione individuale ai fondi che è già bassa ad esclusione della dirigenza. La nostra Organizzazione è stata antesignana in tema di previdenza integrativa ed ha sempre sostenuto la necessità di promuovere la previdenza complementare come “secondo pilastro” pensionistico da affiancare al “primo pilastro” della previdenza obbligatoria, in una prospettiva proiettata a garantire in vecchiaia un tenore di vita non troppo discostante da quello raggiunto nel corso della vita lavorativa, consci del fatto che la parte pubblica avrebbe prima o poi mostrato la corda.

In tale ottica, abbiamo sempre considerato come prioritaria l'esigenza di supportare e incentivare l'adesione ai fondi di previdenza complementare, soprattutto a beneficio delle giovani generazioni, per le quali si pone fortemente l'esigenza di incentivare l'accesso alle forme di previdenza integrativa per garantirsi in futuro dei trattamenti pensionistici complessivamente dignitosi.

Da questo punto di vista, pertanto, se sosteniamo con favore le liberalizzazioni come strumento di promozione della concorrenza, in quanto una maggiore apertura dei mercati consente ad un numero più elevato di operatori economici di competere, valorizzando le competenze e il merito, che costi-

tuiscono i valori peculiari del management, non possiamo non esprimere un giudizio di critica molto netta rispetto all'argomento citato.

Un primo fondamentale aspetto ritiene al fatto che **è già possibile, dopo un breve periodo di permanenza nel fondo pensione, trasferire la propria posizione previdenziale ad altra forma di previdenza complementare**. La concorrenza, quindi, è già garantita. Allora evidentemente non è questa la vera ragione.

Anche se non emerge in modo palese attraverso esplicite dichiarazioni, questo provvedimento rientra nel filone di quelli, recentemente assunti, che tendono a mettere in discussione il ruolo esercitato dalle Associazioni di rappresentanza, come organismi intermedi in generale, e ora anche attraverso la bilateralità. Oltre, naturalmente, a fare un “favore” a banche e assicurazioni.

Con tale disposizione, infatti, si superebbe ogni distinzione tra fondi collettivi “chiusi” di origine negoziale, che raccolgono adesioni unicamente all'interno della categoria di lavoratori di riferimento, e fondi pensione “aperti” ovvero piani individuali pensionistici (PIP) costituiti da istituti finanziari o assicurativi, con la possibilità, conseguentemente, di trasferire anche il contributo datoriale stabilito dai contratti collettivi nazionali di lavoro per i fondi pensione negoziali, ad una forma di previdenza integrativa aperta offerta sul mercato.

Ma non si tratta di fare una battaglia di retroguardia a difesa dei nostri Enti bilaterali, che sono ampiamente competitivi, i numeri parlano chiaro. Le misure proposte dal Governo non tengono affatto conto che i soggetti che entre-

rebbero così in concorrenza tra loro, in realtà, perseguono finalità diverse e sono gestiti secondo differenti modalità di funzionamento.

I fondi pensione “chiusi” sono associazioni riconosciute senza scopo di lucro che perseguono una finalità solidaristica di risparmio previdenziale, gestite in modo bilaterale dalle Organizzazioni Sindacali su mandato diretto dei lavoratori, iscritti al Fondo, con cui si realizza un sistema di *welfare* di categoria che assicura ampie garanzie di tutela degli interessi collettivi dei lavoratori: da un lato consentendo strumenti di garanzia e controllo sociale degli investimenti dei lavoratori rispetto all'esigenza di trasparenza e comparabilità dei costi e dei rendimenti dei prodotti offerti e, dall'altro, riuscendo a far diminuire proporzionalmente i costi di gestione del fondo al crescere delle adesioni e delle risorse gestite grazie alla possibilità di sfruttare un notevole potere contrattuale proprio nei confronti delle società di gestione, spuntando contratti sempre più convenienti, nell'interesse degli associati.

Non abbiamo dimenticato gli elevati costi di caricamento sui versamenti e i tassi di retrocessione sui rendimenti che le compagnie di assicurazione applicavano sulle coperture vita prima dell'avvento dei fondi pensione negoziali, a cominciare dal nostro Previndai.

Di contro, fondi pensione aperti e PIP gestiscono i loro capitali legittimamente in modo utilitaristico, per cui il numero degli aderenti e l'ammontare del capitale investito non influenzano il costo a carico dei singoli aderenti ma si traducono solo in un maggiore guadagno per la società di gestione.

E' evidente che si tornerebbe alla situa-

zione degli anni ottanta in cui, senza il ruolo fondamentale di intermediazione svolto da un organismo professionalizzato che ha il compito di garantire il miglior utilizzo delle risorse a vantaggio di lavoratori e imprese, si lascerebbe il lavoratore “solo” nel confronto con i gestori finanziari o assicurativi, totalmente sbilanciato a vantaggio di questi ultimi.

Sarebbe opportuna, inoltre, una seria riflessione sui problemi di ordine giuridico che potrebbero nascere dall'applicazione della norma in esame la quale, superando l'originario assetto della bilateralità e della pariteticità circoscritta alla categoria di appartenenza dei fondi negoziali, costringerebbe tali forme previdenziali a trovare soluzione a una serie di conseguenze anche rispetto al loro assetto di *governance*.

In sostanza, per adeguarsi alla nuova normativa e alle diverse regole di accesso al mercato del settore privato i fondi negoziali dovrebbero assumere una configurazione di fondi “simil-aperti”, a cominciare dalla raccolta delle adesioni e alla formazione di una rete di collocatori professionali, mentre i lavoratori sarebbero “preda” delle reti di vendita delle forme private di previdenza integrativa, in una “caccia aperta” a clienti particolarmente appetibili, in quanto portatori anche del contributo datoriale, che rimarrebbe comunque collegato alla contribuzione del lavoratore.

In conclusione, con il mancato riconoscimento della preminente finalità solidaristica di risparmio previdenziale differito che ispira i fondi pensione negoziali, a cui verrebbe imposta la piena concorrenzialità con i fondi del mercato finanziario

ed assicurativo, di fatto si finirebbe per sbilanciare il *welfare* di secondo livello verso una direzione meramente finanziaria a detrimenti degli interessi dei lavoratori.

Con il provvedimento in esame si rischia, quindi, se riproposto, di produrre effetti complessivamente deleteri per il sistema di previdenza complementare italiano e questo, come già ricordato, in uno scenario che prefigura trattamenti pensionistici obbligatori decisamente più ridotti nel prossimo futuro, per cui occorrerebbe ulteriormente incentivare lo sviluppo delle forme di previdenza complementare, soprattutto a beneficio delle giovani generazioni.

E' evidente l'invasione di campo del Legislatore su materie e istituti che sono di competenza delle Parti Sociali, che esercitano tale compito in autonomia nell'ambito della contrattazione collettiva di lavoro e che, per effetto del provvedimento in esame, potrebbero essere indotte ad un ripensamento sulle risorse dedicate al welfare contrattuale.

Per questi motivi, si è espressa una valutazione fortemente negativa sulla disposizione normativa in esame, di cui si è richiesta la soppressione a livello politico-istituzionale, che per il momento è stata accolta, ma il rischio è dietro l'angolo. Saremo vigili perché siamo sempre in grado di dimostrare nei fatti che i nostri Enti bilaterali hanno perseguito proficuamente gli interessi dei dirigenti iscritti e delle relative imprese.



# UN FASI PIÙ EFFICIENTE GRAZIE AL DIGITALE



Qualche mese fa abbiamo scelto di indagare l'orientamento della popolazione italiana nei confronti del **futuro della Sanità**, con un approfondimento dedicato allo **sviluppo delle tecnologie digitali**. Lo abbiamo fatto nella convinzione che, a partire dal Patto per la Sanità Digitale che è in attesa di definizione, sia generalmente avvertita l'urgenza di introdurre innovazioni tecniche e strutturali che siano in grado di aumentare l'efficienza del sistema, ottimizzare i costi, rispondere efficacemente alla domanda di cura dei cittadini. Siamo infatti rientrati dalla pausa estiva con il tema dei tagli al Servizio Sanitario Nazionale ancora di attualità, anche se **la mia esperienza alla presidenza del FASI mi spinge a sottolineare che il SSN italiano continua a distinguersi per qualità e ampiezza dell'intervento**.

Dalla nostra indagine è risultato tuttavia che per il 46% degli italiani il livello di qualità delle prestazioni sanitarie erogate dal SSN nei prossimi 4-5 anni peggiorerà. E, tra i rimedi possibili, **otto italiani su dieci hanno indicato che bisogna investire per informatizzare il sistema**. Il digitale, se ben governato nell'interesse principale degli utenti, può essere la risposta a molte problematiche che riguardano la questione della sostenibilità del sistema. Il FASI ha colto questa necessità con largo anticipo. **La dematerializzazione delle richieste di rimborso è infatti solo il più recente**

**degli interventi che abbiamo messo in campo dall'inizio del 2013 e certamente non l'ultimo.** In meno di tre anni abbiamo sostenuto il potenziamento dei servizi online esistenti e introdotto nuove funzionalità. Abbiamo iniziato il percorso con gradualità, rimodulando in forma digitale dapprima le comunicazioni in uscita dal Fondo, poi le Guide informative e gli avvisi, sino ad arrivare alla possibilità di inviare in via telematica le richieste di rimborso delle prestazioni sanitarie sostenute dagli iscritti. Abbiamo recuperato e verificato **118.000 indirizzi mail su 130.000 dirigenti presenti**, che ci consentono di velocizzare le comunicazioni e abbattere i costi postali, davvero non più giustificabili. **Il continuo aggiornamento della banca dati anagrafica di dirigenti e aziende** ci permette di avere un contatto diretto e di stare vicino ai colleghi e alle loro esigenze. Il nostro database è protetto da un rigoroso regime di privacy ed è arricchito dagli **indirizzi PEC per la comunicazione con le imprese**. Inoltre è attivo il servizio SMS per il recupero della password alla propria pagina personale del sito web del Fondo. Abbiamo agito in sicurezza, ottenendo dal Ministero della Salute e dall'Agenzia delle Entrate una specifica autorizzazione a sostituire la tradizionale richiesta di documentazione cartacea inerente le prestazioni sanitarie eseguite dai colleghi con il più innovativo strumento telematico, con cui è possibile ricevere e inviare documenti e fatture semplicemente scansionandoli. **La nostra "rivoluzione digitale"** è stata accelerata da questo progetto di dematerializzazione delle pratiche

che permette ai colleghi di inviare la richiesta di rimborso tramite sito e in qualsiasi momento, senza quindi attendere le scadenze trimestrali che vigono per l'invio cartaceo, anche servendosi della collaborazione delle sedi territoriali di Federmanager che stanno offrendo supporto a chi è meno avvezzo alle procedure informatiche. Dopo la prima fase di test, superate le iniziali difficoltà e problematiche, **stiamo realizzando un cambiamento epocale che ci pone all'avanguardia nel panorama degli operatori della sanità integrativa**.

La semplificazione dei processi online non solo sta snellendo le procedure interne, ma sta producendo **risultati notevoli in termini di soddisfazione da parte degli iscritti**. Stiamo registrando un maggiore affidamento nei confronti delle nuove procedure, come dimostra il numero crescente dei colleghi che preferiscono comunicare online con il Fondo. Nel primo trimestre 2015, il numero delle pratiche dematerializzate di tipo "indiretto", vale a dire al di fuori della rete di strutture convenzionate con il Fondo, ha toccato una soglia che ha superato le nostre aspettative, basate peraltro su precisi calcoli previsionali: **nel 46% dei casi di prestazioni sanitarie diverse dall'odontoiatria la richiesta di rimborso è stata eseguita via web; sul totale delle prestazioni odontoiatriche, generalmente più complesse, il 37% dei colleghi ha comunque scelto la procedura online**. E parliamo di un andamento registrato nei primi tre mesi di introduzione della nuova modalità telematica. Posso dirmi pertanto molto soddisfatto

dei risultati raggiunti grazie alla collaborazione di tutti e questo mi incoraggia a sostenere l'ampliamento dei servizi, allargando il raggio di azione ai **dispositivi mobili come tablet e smartphone**. Sarà assicurata ampia informazione in merito a tutte le novità che ci apprestiamo a introdurre e sarà monitorato anche il gradimento dei colleghi in un'ottica di continuo miglioramento. L'obiettivo è rendere sempre più semplice il rapporto con il Fondo

e ottenere le massime performance offerte dalla tecnologia senza perdere un solo punto sul terreno della privacy e della sicurezza del dato. Quando si tratta di agire per la salute propria o di un familiare, il come tutelarla non può diventare un ostacolo. Accedere ai servizi in modo semplice e immediato può fare la differenza. È questa la vision con cui guido il nostro Fondo e con cui devono trovare attuazione le indicazio-

ni che vengono da Federmanager e Confindustria, che hanno favorito dall'inizio questa svolta tecnologica. Consideriamo, infine, che nel medio termine l'investimento nel digitale si traduce anche in risparmi di spesa. Ogni euro che questa transizione ci farà risparmiare servirà a rendere il FASI un sistema sostenibile e, se possibile, in grado di allargare l'area di tutela a vantaggio di dirigenti e imprese.

#### ALCUNE PRECISAZIONI UTILI PER INVIARE CORRETTAMENTE UNA RICHIESTA DI RIMBORSO DI PRESTAZIONI SANITARIE

1. L'invio della pratica online esclude tassativamente l'invio in formato cartaceo.
2. È ancora possibile inviare le pratiche a mezzo posta cartacea tradizionale, purché si invino al Fasi esclusivamente le fotocopie leggibili degli originali di spesa. Solo in questo caso, permane il termine trimestrale per l'invio: la documentazione dovrà dunque essere inviata a partire dal trimestre successivo a quello in cui è avvenuta la prestazione sanitaria e non oltre lo stesso trimestre.
3. Occorre sempre verificare la pertinenza e la qualità del documento scansionato e dell'upload eseguito.
4. È possibile inviare più di 40 documenti purché scansionati in toni di grigio a 100 o 200dpi (lo spazio totale a disposizione è pari a 4,5 MB).
5. Si consiglia di produrre file in formato PDF, ma il sistema accetta anche il formato JPEG.
6. Il cosiddetto "Documento di accompagnatore" è un file da utilizzare per inviare esclusivamente documenti in copia che non sono scansionabili o che superano lo spazio di upload (4,5 MB). In questo caso, tali documenti possono essere inviati via posta cartacea unitamente al Documento di accompagnatore. Questo documento è richiedibile e stampabile alla conclusione dell'invio online della pratica (o, nel caso di prestazione odontoiatrica che lo preveda, del "Piano di cure") e contiene un codice a barre identificativo che lo associa alla richiesta eseguita online.
7. Se viene utilizzata la forma "diretta" per accedere a una prestazione sanitaria, la struttura convenzionata deve consegnare sempre gli originali di spesa direttamente all'iscritto.
8. Si possono inviare online anche le spese sostenute all'estero.
9. Nel caso di prestazioni odontoiatriche, bisogna stampare il "Modello unificato Piano di cure", disponibile nell'area pubblica del sito web e quindi accessibile a tutti. Dopo la compilazione da parte del medico odontoiatra, dovrà essere utilizzato come "Piano di cure" nei casi previsti ed essere inviato al Fondo, anche online tramite le funzione "Invio Piano di Cure". In tutti i casi in cui, invece, non sia previsto un "Piano di cure", il suddetto Modello deve essere utilizzato per richiedere il rimborso della prestazione e deve essere inviato al Fondo tramite la funzione "Invio pratica".
10. Nel solo caso di invio di un "Piano di cure" descritto nel "Modello unificato Piano di Cure" già compilato e caricato online (vedi sopra), ottenuta la relativa approvazione dal FASI, bisogna stampare anche il "Modulo di richiesta trimestrale di odontoiatria", che è scaricabile online all'interno dell'area riservata del dirigente ("Esito dei Piani di Cure"), e farlo compilare al proprio medico odontoiatra. Tale modulo dovrà poi essere caricato alla fine della procedura online di richiesta di rimborso.

# PARTNERSHIP TRA FEDERMANAGER BOLOGNA E ORDINE DEGLI INGENIERI DELLA PROVINCIA DI BOLOGNA: GLI EVENTI E I CORSI IN PROGRAMMA PER L'AUTUNNO



Nell'ambito dell'accordo di collaborazione che vede Federmanager Bologna e l'Ordine degli Ingegneri della

Provincia di Bologna - partners per tutto il 2015 nella pianificazione e organizzazione di Convegni e seminari formativi - le iniziative programmate per quest'autunno rivolte ai nostri associati rappresentano una ghiotta opportunità per chi si affaccia al mondo dell'attività autonoma o professionale, oppure che vuole aprire una società. La partecipazione ai convegni sarà gratuita ed aperta anche al pubblico di non Ingegneri, previa prenotazione; quella ai seminari ed al corso sarà a pagamento e riservata agli iscritti delle due associazioni.

Per gli associati Federmanager non iscritti all'Ordine interessati a partecipare ai seminari ed al corso, l'accordo prevede la garanzia di un certo numero di posti riservati a disposizione.

La partecipazione ai seminari ed al corso darà inoltre diritto ai crediti formativi (CFP) per i nostri associati che siano Ingegneri iscritti all'Ordine.

## Seminari e corso in programma

Si tratta di tre eventi concepiti per fornire ai partecipanti le nozioni di base indispensabili allorchè si affaccino per la prima volta al mondo dell'autoprenditorialità.

Fare le scelte giuste in campo previdenziale, fiscale e contabile diventa imprescindibile per chi ha budget limitati ed un occhio attento a non disperde-

re inutilmente risorse ed opportunità. Ecco allora queste tre preziose opportunità per ricevere da Professionisti espertissimi un indispensabile "kit di sopravvivenza" per il neo imprenditore.

## Forme individuali di svolgimento dell'attività professionale. Esame ragionato delle varie possibilità - 14 ottobre 2015, 14,30-19,00

L'obiettivo del seminario è quello di dare al Professionista utili spunti ed indicazioni per configurare al meglio (e nel modo più redditizio) la propria attività dal punto di vista legale e fiscale. Saranno esaminate le diverse vesti giuridiche che può assumere l'attività di consulenza individuale. La panoramica delle varie tipologie contrattuali, sia di quelle previste dall'ordinamento, che di quelle sviluppatesi nella prassi, verrà condotta analizzando, per ognuna di esse, i pro e i contro. Sarà inoltre dedicata particolare attenzione alle novità normative introdotte dal Jobs act in seguito alla recente entrata in vigore dei relativi decreti attuativi. Verranno poi trattati gli adempimenti ai fini Iva ed ai fini delle imposte dirette dei professionisti individuali, analizzando le differenze tra coloro che svolgono l'attività in forma "ordinaria" e coloro che invece possono accedere ai "regimi dei contribuenti minori".

## Programma:

Ore 14:30 - **Registrazione dei partecipanti**

Ore 14:45 - **Saluti del Presidente dell'Ordine degli Ingegneri della Provincia di Bologna Felice Monaco**

Ore 15:00 - **Introduzione**

Massimo Melega, Vicepresidente Federmanager Bologna

Ore 15:00 - **Inquadramento giuridico della figura del consulente**

Marianna Putignano, avvocato libero professionista

Ore 17:30 - **Obblighi contabili e fiscali del professionista individuale: regimi "normali" e regimi "minori"**

Massimo Tonioli, dottore commerciista

Ore 18.30 - **Dibattito e compilazione questionario qualità**

Ore 19:00 - **Chiusura lavori**

Per la partecipazione a questo seminario è richiesta la quota individuale di € 55 + IVA.

I posti riservati agli associati Federmanager non iscritti all'Ordine degli Ingegneri sono 20.

Il seminario dà diritto all'acquisizione di 4 crediti formativi (CFP)

## Risvolti previdenziali nelle attività autonome e nelle partecipazioni a società 22 ottobre 2015

L'obiettivo del seminario è quello di dare al professionista indicazioni utili sugli aspetti previdenziali connessi all'attività in proprio o alla partecipazione in società sia per quanto riguarda la previdenza generale che per la previdenza complementare. Saranno esaminate le diverse opportunità al fine di individuare l'Ente previdenziale di riferimento. In particolare, ci si soffermerà su:

- i costi della contribuzione obbligatoria nei diversi scenari di inquadramento (lavoratori dipendenti,

- gestione separata, con partita IVA ed iscrizione alla cassa di riferimento);
- le diverse ipotesi di maturazione del diritto alla pensione e le forme di calcolo in base alle possibili carriere miste;
- le modalità di comunicazione;
- l'esperienza di Federmanager sulle previdenze complementari e sui versamenti individuali.

## Forme aggregative societarie e non per lo svolgimento di attività professionale

**27 e 29 ottobre 2015**

In questo seminario saranno analizzate le diverse possibilità offerte dal legislatore per svolgere l'attività libero professionale in forma aggregata e, quindi,

si partira dall'analisi civilistica delle diverse strutture plurisoggettive, per arrivare poi agli adempimenti fiscali e previdenziali.

## CONVEGNI IN PROGRAMMA

**La mobilità urbana e metropolitana pubblica e privata a Bologna. Problematiche oggetto da anni di studi e progetti, ma non risolte - 24 Settembre 2015 ore 14,30 - Aula Magna della Scuola di Ingegneria ed Architettura Bologna**

Si parlerà di:

- collegamenti per la mobilità veloce in città: storia delle mancate realizzazioni, situazione attuale e possibili soluzioni;
- Come massimizzare l'efficienza e

tutelare l'ambiente con una reale integrazione tra mobilità pubblica e privata;

- L'educazione del cittadino ad una corretta mobilità;
- I Progetti a breve e medio termine per la mobilità metropolitana
- 

Il programma completo è a pagina 32 di questo numero di Filo Diretto.

**La logistica ed i suoi sviluppi nel mondo dell'e-commerce, data e programma in via di definizione.**



**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](mailto:info@studiocerati.com)**

**f**

## **FEDERMANAGER: CAPITALE DONNA, L'ASSET GIUSTO SU CUI INVESTIRE**

**Rinnovati a metà luglio i vertici del coordinamento Nazionale MINERVA in occasione del meeting  
“Capitale Donna: Impresa e Futuro si coniugano al femminile”**

*Federmanager Minerva ha promosso lo scorso 9 luglio a Roma una Tavola Rotonda moderata da Maria Latella “Capitale donna: impresa e futuro si coniugano al femminile”, partendo dalla poco confortante premessa che, su 142 Paesi presi in considerazione dal Gender Gap Report 2014, l’Italia è soltanto alla 114° posizione per partecipazione femminile nel campo economico, alla 129° per parità salariale, mentre recupera qualche posizione in politica, dove si colloca al 37° posto! La classifica sulla parità di genere è guidata dai Paesi del Nord Europa, ma nelle prime dieci posizioni troviamo anche Nicaragua, Rwanda e Filippine.*

Nel corso del primo Meeting nazionale Minerva, svoltosi a Roma il 9 luglio scorso, si sono avvicendati gli interventi di Monica Parrella (Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento Pari opportunità), Silvia Sardone (Forza Italia – Segreteria Regionale Lombardia), Irene Tinagli (componente Commissione lavoro Camera Deputati -PD), Monica Fabris (Presidente Episteme) e Renata Tebaldi, eletta Coordinatrice Nazionale Minerva.

Le protagoniste hanno affrontato il tema esaminando i vincoli ancora esistenti e le possibili soluzioni e hanno concordato su una tesi, conformata anche da numerose indagini svolte: un numero più elevato di donne in posizioni apicali rende migliori le performance aziendali e, quindi, la valorizzazione del merito e del talento delle donne può sicuramente portare ad una società migliore.

*“Le esperienze aziendali con un management al femminile ci stanno insegnando a colpi di risultati quanto vale il “Capitale donna”* – ha affermato il Presidente Federmanager **Stefano Cuzzilla**. “*Studi autorevoli dimostrano ormai unanimemente che la presenza di forme di welfare aziendale rende più competitive le imprese: strumenti di work life balance, di sanità integrativa o di telelavoro, sono utili alle donne come agli uomini. Ed è importante che siano riconosciuti nelle fasi*

*della vita in cui si ha maggior bisogno e in cui si è più produttivi”.*

*“Il percorso avviato con le misure previste del Jobs Act”* – ha continuato il Presidente – *“se favorisce una maggiore partecipazione femminile nel mercato del lavoro e un maggiore equilibrio tra lavoro e vita privata, va nel verso giusto, ma il vero banco di prova è capire quante risorse il Governo intenda davvero mettere su questi capitoli”.*

*“Capitale donna” è un valore che l’Italia continua a sottovalutare”* – ha dichiarato **Giacomo Gargano**, Presidente di Federmanager Roma -, *“il nostro Paese può e deve fare di più per la valorizzazione della differenza di genere e per il riconoscimento del merito come principale criterio di selezione. In questa direzione vanno le attività che Federmanager Minerva porta avanti con una dedizione e professionalità che apprezzo e sostengo in prima persona”.*

### **CHI È MINERVA (Manager d'Impresa NEtwork peR la VAlorizzazione di genere?)**

È un gruppo di donne manager-dirigenti, quadri apicali e alte professionalità - iscritte alle Associazioni territoriali di Federmanager, ad Associazioni aderenti a Federmanager, sulla base di patti associativi. Possono anche aderire al Gruppo MINERVA, in qualità di "sostenitrici" prive del diritto di rappresentanza attiva e passiva, donne di elevata professionalità che non hanno

i requisiti per l’iscrizione alle Associazioni Federmanager.

### **CHE FINALITA' SI PROPONE?**

Il Gruppo MINERVA opera nel quadro dei principi statutari di Federmanager, a livello territoriale e nazionale, con le seguenti finalità:

- a) sostenere in tutte le sedi l’impegno ed il ruolo strategico delle donne di alto profilo professionale (dirigenti, quadri apicali, e alte professionalità) nel mondo economico e sociale, al fine di valorizzare la figura femminile nei ruoli apicali delle aziende pubbliche e private;
- b) diventare un interlocutore privilegiato e propositivo con tutte le Istituzioni competenti per definire e condividere obiettivi a garanzia e a sostegno della valorizzazione di genere;
- c) promuovere l’adesione e la partecipazione delle donne manager alle attività di Federmanager e delle sue associate, anche mediante la costituzione di Gruppi Territoriali;
- d) favorire la comunicazione e l’interscambio di esperienze tra le donne manager, sia del settore industriale che degli altri settori in cui operano Organizzazioni di rappresentanza aderenti alla CIDA (Confederazione Italiana Dirigenti d’Azienda);
- e) proporre e promuovere iniziative di ricerca, studio, dibattito, etc., sia su

<b>Coordinatrice</b>	Tebaldi Renata	
<b>Vice Coordinatrice</b>	Borrini Elisabetta	
<b>Componenti</b>	Bergamaschi Fulvia Bertolaso Amelia Camerani Paola Cima Anita Marina CozziGirondiDoriana De Cicco Giuseppina De Renzis Maria Gargiulo Alessandra Giachetti Cinzia	Intilia Angela Maria Manicardi Cristina Melis Cinzia Querci Michela Rossi Raffaella SiliciCatia TronciMirella Ursini Antonella Vecchio Elena

#### Coordinamento Nazionale MINERVA 2015-2018

temi di specifico interesse delle donne manager, sia sui grandi temi che riguardano la vita del Paese, il suo sviluppo economico e sociale, la sua modernizzazione, etc., osservati e discussi da un'ottica femminile;

f) esercitare azioni di networking tese ad allargare la presenza del Gruppo Federmanager MINERVA in Commissioni e/o Organismi Istituzionali di genere, nazionali e internazionali, all'interno dei quali proporre e condividere azioni, iniziative, identificazione di "best practices" e focus group per la realizzazione di progetti specifici.

#### COME SI ARTICOLA SUL TERRITORIO?

I Gruppi territoriali "MINERVA" sono costituiti nell'ambito dei singoli Sindacati e Associazioni territoriali di Federmanager, con i medesimi scopi del Gruppo Nazionale "MINERVA". E' possibile costituire Gruppi territoriali anche nell'ambito di due o più

Sindacati e Associazioni territoriali. Per ciascun gruppo territoriale viene nominata una coordinatrice ed un comitato di coordinamento.

E' facoltà di ciascun Gruppo territoriale eleggere, tra le proprie componenti, una Vice Coordinatrice o costituire un Comitato Esecutivo, secondo le modalità definite nell'ambito dello stesso Gruppo territoriale.

La Coordinatrice del gruppo Minerva Bologna è **Donatella Bezzi**.

Azienda di appartenenza: Azienda Casa Emilia-Romagna di Bologna

Ruolo/Qualifica: Dirigente - Avvocato  
 Esperienze professionali: avvocato, iscritta all'Albo degli Avvocati degli Enti Pubblici dell'Ordine degli Avvocati di Bologna, dirigente dell'Ufficio Legale dell'Azienda Casa Emilia-Romagna di Bologna, aderente dall'anno 2001 al C.C.N.L. dei Dirigenti delle Aziende aderenti a ConfServizi, dove esercita la propria attività legale svolgendo sia la trattazione giudiziale delle vertenze

sorte, sia la consulenza legale per gli uffici interni, sia la consulenza ed il coordinamento dell'attività contrattuale dello stesso.

#### COME FARE PER ADERIRE AL GRUPPO MINERVA BOLOGNA?

Sei una dirigente o un quadro donna iscritta a Federmanager Bologna e vuoi far parte del gruppo territoriale Minerva? Scrivi una mail a [segreteria@federmanagerbo.it](mailto:segreteria@federmanagerbo.it), comunicando la tua volontà di aderire. Sarai aggiornata via newsletter sulle iniziative, i progetti e gli eventi organizzati per te a livello territoriale e nazionale.





# Welfare24

Il Valore delle Persone per Assidai



## Far conoscere i fondi di assistenza sanitaria: ecco la prossima grande sfida di Assidai

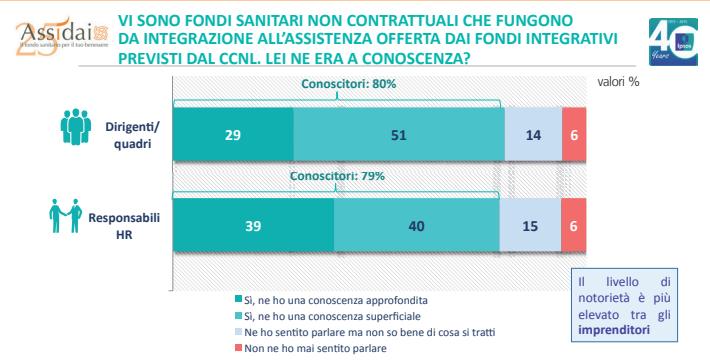
Da un'indagine Ipsos emerge che i responsabili HR non hanno una visione approfondita del tema

### EDITORIALE

DI GIANGAETANO BISSARO  
PRESIDENTE ASSIDAI

**I numeri non mentono.** E la ricerca che Ipsos ha svolto in occasione dei nostri 25 anni, appuntamento che abbiamo festeggiato alla Camera dei deputati il mese scorso, ci indica la direzione in cui dobbiamo muoverci se vogliamo migliorare ulteriormente il ruolo e la conoscenza di Assidai. Quasi metà dei responsabili risorse umane italiani intervistati da Ipsos ammette di non conoscere o di conoscere solo parzialmente l'assistenza sanitaria integrativa nonché i fondi sanitari non contrattuali. Una situazione che fa riflettere molto, anche se le interviste condotte in questa newsletter ci inducono a un maggiore ottimismo. L'indagine di Ipsos evidenzia tuttavia un altro numero da non sottovalutare: soltanto il 32% dei Responsabili Risorse Umane italiani intervistati conosce Assidai. Un dato che si può leggere in due modi: positivamente se si pensa che il secondo fondo in classifica è al 16%, negativamente visto che ben il 44% degli intervistati non conosce alcun fondo. L'obiettivo primario di Assidai per il prossimo futuro è farsi conoscere da tutti, consolidando la propria leadership sul mercato.

**L**, 88% dei responsabili delle risorse umane (HR) italiani sa che l'assistenza sanitaria è una tutela che integra le prestazioni offerte dal sistema sanitario nazionale, ma ben il 33% ammette di avere una conoscenza superficiale del tema. Il 79% degli HR italiani sa invece dell'esistenza di fondi sanitari non contrattuali che funzionano da integrazione all'assistenza offerta dai fondi sanitari di primo livello garantiti dal Ccnl, anche se solo il 39% ritiene di conoscerli in modo approfondito. Il quadro emerso dall'indagine svolta da Ipsos (in occasione dei 25 anni di Assidai, festeggiati lo scorso 6 maggio) interpellando un ampio campione di responsabili delle risorse umane non lascia spazio a equivoci: in Italia la conoscenza dei fondi di assistenza sanitaria integrativa contrattuali e dei fondi sanitari non contrattuali lascia ancora a desiderare. Del resto, si tratta di coperture e garanzie che sempre più spesso vengono utilizzate come benefit e contribuiscono



no dunque alla cosiddetta "total compensation" di un manager. A ciò si aggiunge un'altra statistica, proveniente sempre dalla ricerca di Ipsos, che traccia idealmente la strada da percorrere in futuro. Ben il 34% dei dirigenti interpellati dichiara che come strumento di welfare offerto dall'azienda vorrebbe un'assistenza sanitaria: una voce che, in questa speciale classifica, stacca nettamente la seconda preferita e cioè le pensioni, ferme al 12%. Un dato, ancora una volta, eloquente che evidenzia quanti e quali margini di sviluppo ha l'assistenza sanitaria integrativa stessa in Italia.

### STEFANO CUZZILLA ELETTO PRESIDENTE DI FEDERMANAGER

Stefano Cuzzilla, manager Techno Sky - Gruppo Enav, è il neoeletto Presidente nazionale di Federmanager, designato dal Congresso federale lo scorso 22 maggio. Classe 1965, già alla guida del FASI (Fondo di Assistenza Sanitaria Integrativa), Cuzzilla conferma il suo impegno in favore dei manager industriali. "Impiegherò ogni energia - ha dichiarato - per posizionare Federmanager al centro del sistema delle relazioni industriali, del dibattito istituzionale, politico, della società".



# FINMECCANICA: "IL WELFARE È UNA LEVA DI GESTIONE E CRESCITA DELL'INDIVIDUO"

**ASSORGIA: "PER NOI ASSIDAI È UN PARTNER STORICAMENTE PRESENTE PER LA FIDUCIA CHE SI È CONQUISTATO NEL TEMPO**

**“A**ssidai è un partner da sempre storicamente presente per il gruppo Finmeccanica". Così Paola Assorgia, responsabile delle Relazioni industriali e contenziosi del lavoro del leader italiano della difesa.

**Qual è il ruolo del welfare oggi all'interno del Suo Gruppo?**

Il welfare come leva di gestione e di crescita dell'individuo all'interno dei nostri modelli Hr assume da sempre una valenza importante. I nostri sistemi di previdenza e assistenza sanitaria integrativa, riconosciuti alla dirigenza del Gruppo sin dai lontani anni 80, attraverso la sottoscrizione di accordi con i rappresentanti Federmanager hanno contribuito a diffondere questa cultura in epoca ben antecedente rispetto allo sviluppo successivo di modelli di welfare aziendale. I modelli, sperimentati con successo nei confronti della dirigenza, hanno poi permesso di estendere le coperture sanitarie integrative via via a fasce di popolazione sempre più ampie: dapprima è stata coinvolta la categoria dei Quadri, che nel Gruppo Finmeccanica (caratterizzato da una composizione della forza lavoro altamente qualificata e con un elevato know how tecnologico), costituiscono la fascia "core" di popolazione; successivamente, e in maniera sempre più capillare, è stata diffusa a tutta la popolazione del Gruppo (impiegati e operai) attraverso la sottoscrizione di intese con il sindacato di categoria. Attualmente l'intero modello è in fase di profonda

revisione, coerentemente con l'avviato processo di trasformazione organizzativa che porterà nei prossimi mesi a disegnare la nuova Finmeccanica, sempre più integrata al proprio interno e sempre più focalizzata nei suoi core business (aerospazio e difesa). Il processo avviato è volto a ricondurre i modelli di welfare implementati a livello di Gruppo verso trattamenti riconosciuti dai contratti collettivi, sia pure conservando le peculiarità proprie del "sistema Finmeccanica". **Quali sono i vantaggi del modello di welfare da voi adottato per i dirigenti/dipendenti? E quali quelli per l'Azienda?** È innegabile il ritorno, in termini di apprezzabilità dei trattamenti erogati, da parte dei dirigenti/dipendenti. In particolare, l'assistenza sanitaria integrativa costituisce ormai una leva di forte impatto nella determinazione dei pacchetti di compensation. L'azienda, da parte sua, cerca di sfruttare questa leva anche al fine di mitigare le sempre più avvertite difficoltà di impostare una politica di remunerazione fondata esclusivamente sul "salaro". Ma il vero ritorno è di crescita culturale anche e soprattutto nell'ambito delle relazioni sindacali a tutti i livelli: in questo senso il coinvolgimento delle rappresentanze sindacali nelle scelte e nella gestione dei vari organismi costituisce senz'altro un momento di forte evoluzione. **Perchè la scelta di Assidai, andando a evidenziare gli aspetti positivi e più vantaggiosi rispetto ad altre iniziative presenti sul mercato?** Assidai è per il Gruppo Finmeccanica un partner storicamente da sempre presente. Con Assidai abbiamo impostato i primi modelli di assistenza sanitaria integrativa riservati alla dirigenza per poi condividerne l'evoluzione negli anni fino ad arrivare a progettare, insieme, il processo di forte cambia-



**PAOLA ASSORGIA**

> Responsabile Relazioni Industriali e Contenziosi del Lavoro di Finmeccanica S.p.A. Per la Capogruppo gestisce le relazioni sindacali, l'amministrazione del personale e le relazioni con le organizzazioni e gli enti attivi nelle aree del lavoro e delle politiche sociali. A livello di Gruppo, assicura il coordinamento, l'indirizzo e il supporto alle dinamiche sindacali, garantisce l'implementazione degli impatti della legislazione lavoristica, fiscale e previdenziale, coordina la gestione del contenzioso del lavoro e le attività della Cassa di Previdenza Integrativa nonché dei trattamenti di Assistenza Sanitaria Integrativa per i Dirigenti del Gruppo.

mento cui facevo cenno prima. L'esperienza e la conoscenza del settore da parte di attori, come Assidai, che vi operano da 25 anni, hanno tra l'altro permesso di accelerare i processi di riposizionamento in atto nel Gruppo.

**Un sondaggio di Ipsos indica che il 34% dei dirigenti vorrebbe come benefit l'assistenza sanitaria integrativa oltre a quella già riconosciuta contrattualmente. Questo dato è confermato anche nel Vostro Gruppo?**

Il nostro sistema di assistenza integrativa riservato alla dirigenza storicamente nasce come sostitutivo (di miglior favore) rispetto ai trattamenti di contratto. Anche oggi, sia pur in ottica di riconduzione dei modelli stessi ai trattamenti contrattuali (ivi compresa la riattivazione del FASI per i dirigenti del Gruppo, precedentemente coperti dal FASI solo in quiescenza) il ricorso a coperture integrative risulta indispensabile per garantire un livello di assistenza in grado di mantenere inalterato il livello di erogazione.

**I punti di forza di Assidai?**

Al di là della già richiamata esperienza e modularità nell'offerta (indispensabile per rispondere alle sempre più diversificate esigenze della popolazione dirigenziale) la natura di Fondo di Assidai ne assicura una connotazione distintiva rispetto alle offerte presenti sul mercato assicurativo.

**Quali sono gli scenari futuri nel welfare e quali saranno rilevanti per Finmeccanica?**

Nei prossimi mesi il processo di riposizionamento organizzativo, con il superamento delle attuali aziende e la loro divisionalizzazione, accentuerà la centralizzazione di trattamenti oggi in parte diversificati; i sistemi di welfare, definiti in misura omogenea e uniforme per tutti i lavoratori del Gruppo, assumeranno sempre più una valenza di forte identità all'interno dei nostri sistemi. Ovviamente, sarà importante evolvere verso offerte sempre più modulari e diversificate, che da un lato consentano di abbattere i costi e dall'altro garantiscono una maggior rispondenza alle esigenze individuali: non necessariamente, ad esempio, la copertura riservata a un giovane nucleo familiare è ottimale per il collega pensionato. In quest'ottica, è importante una maggiore integrazione anche con coperture assicurative e assistenziali che tutelino ad esempio bisogni di long term care di una popolazione sempre più "anziana" e vulnerabile.

# AIDP: "L'ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA È PRESENTE IN QUASI TUTTI I PACCHETTI RETRIBUTIVI DEI MANAGER"

**LA PRESIDENTE COVILI FAGGIOLI: "HR PREPARATI SUL TEMA, QUALCHE ECCEZIONE NELLE PMI"**

**G**li HR italiani hanno un livello di consapevolezza molto alto dell'utilizzo dell'assistenza sanitaria integrativa come benefit in azienda, anche se tra le Pmi potrebbe annidarsi ancora una conoscenza superficiale di questo settore. È il parere di Isabella Covili Faggioli, presidente dell'Associazione Italiana per la Direzione del Personale (Aidp), secondo la quale il welfare aziendale è in genere una "leva importante per la gestione del personale e, in particolare, per trattenere i talenti in azienda".

**Gli HR italiani sono consapevoli e utilizzano già in azienda benefit come l'assistenza sanitaria integrativa? Come valutate, come associazione nazionale, questi benefit?**

Se vogliamo parlare di consapevolezza il livello è molto alto. Si tratta di uno strumento che conosciamo bene e non possiamo che valutarlo positivamente. Certo, non lo utilizzano tutte le aziende ma quasi tutte quelle più evolute ce l'hanno nei pacchetti retributivi per i manager. In generale si tratta di un benefit molto apprezzato dalle persone, sia dai dirigenti, tra i quali è molto diffuso, che dai lavoratori. La nuova frontiera della retribuzione è quella dei benefit, e quindi quella dell'assistenza sanitaria integrativa sarà una strada che verrà sempre più sperimentata, soprattutto ad alto livello. **Un'indagine di Ipsos (svolta in collaborazione con Assidai e**



**ISABELLA COVILI FAGGIOLI**

> Presidente nazionale dell'Associazione Italiana per la Direzione del Personale (AIDP). Una carriera nell'ambito delle risorse umane in aziende internazionali (Buton Vecchia Romagna, Intertab Philip Morris, FinRitz) con responsabilità crescenti fino a ricoprire la posizione di direttore del personale, oggi è partner di I.C. Consulting, società di head hunting che opera su tutti i settori merceologici con specializzazione nel settore moda e beni di lusso. Già Vicepresidente Nazionale AIDP e Presidente AIDP Emilia Romagna, è Presidente di UP Università delle Persone e Vicepresidente esecutivo della Fondazione Enzo Spaltro. È anche Socia fondatrice di FederProfessional e dell'Associazione Donne senza Guscio

**Federmanager) rivela che solo il 29% dei manager ritiene che l'assistenza sanitaria integrativa offerta dall'azienda sia adeguata. Alla luce di questi dati, ritenete che si debba ancora migliorare molto su questo fronte?**

Dipende quali aziende si prendono in considerazione, forse si tratta di quelle medio-piccole. Dal nostro osservatorio, vediamo che per le multinazionali è quasi un automatismo integrare il Fasi o in generale l'assistenza sanitaria. È un benefit molto apprezzato perché dà sicurezze importanti all'utente.

**Considera il welfare una leva di eccellenza per la gestione del personale? Si rallenta il turnover e si migliorano le prestazioni dei propri manager in azienda?**

“ SONO ISCRITTA AD ASSIDAI DA PIÙ DI 15 ANNI E MI SONO SEMPRE TROVATA BENISSIMO PER LA PRONTEZZA DEI RIMBORSI E LA CHIAREZZA DEI PIANI SANITARI

**I vostri iscritti ritengono sufficienti le informazioni a disposizione per offrire una assistenza sanitaria integrativa ai manager e quadri aziendali? Conosce Assidai? Se sì, quale caratteristiche evidenzierebbe del Fondo?**

Ritengo che abbiano molte informazioni anche grazie agli incontri in vari contesti che si fanno su questo tema. Certo, ci sono spesso novità e ben vengano i momenti di aggiornamento. Per quanto riguarda Assidai la conosco molto bene e ho un piano sanitario da molti anni. Sono stata anche presidente di Federprofessional, dove abbiamo fin dall'inizio attivato una collaborazione con Assidai per avere un piano sanitario per i professionisti di alte professionalità che non erano più dipendenti. Con Assidai mi sono sempre trovata benissimo e l'ho sempre consigliato, al di là delle facili modalità di entrata sono apprezzabili la prontezza dei rimborsi e la chiarezza dei piani sanitari. Altrimenti non sarei iscritta da più di 15 anni. **Dall'indagine Ipsos emerge anche una conoscenza superficiale da parte degli Hr dell'assistenza sanitaria integrativa contrattuale e non. Assidai può aiutare al fine di incrementare la conoscenza del settore?**

Devo essere sincera, è un risultato che mi stupisce, nel mio lavoro di head hunter incontro candidati che conoscono benissimo questi strumenti e molte volte ne abbiamo discusso: si tratta di questioni trattate ovviamente con gli HR. Forse questa conoscenza superficiale è legata a realtà più piccole, anche se è difficile ragionare per categorie. Infine, sì, ritengo che Assidai potrebbe aiutare a diffondere la conoscenza nel settore.

# “SERVE UNA VISIONE DI INSIEME SULLA SANITÀ INTEGRATIVA”

**LA PROFESSORESSA  
LABATE: “IL WELFARE  
AZIENDALE CRESCERÀ  
A FRONTE DELLE  
GRANDI SFIDE  
DEMOGRAFICHE  
E DEL MERCATO  
DEL LAVORO”**

**Q**uale lo scenario della spesa pubblica e quale secondo lei è l'influenza della assistenza sanitaria integrativa sul sistema sanitario nazionale? A breve e a lungo termine?

Il welfare aziendale cresce e crescerà in futuro così come la mutualità di territorio per effetto delle grandi sfide che abbiamo di fronte: dalla rilevante dinamica di crescita dell'aspettativa di vita, al declino dei tassi di fertilità, ai profondi cambiamenti del mercato del lavoro e della struttura familiare. E ancora le costanti esigenze di contenimento della spesa pubblica e i rischi connessi all'invecchiamento e alle condizioni di salute. Rispetto al passato, una quota sempre maggiore di tali rischi appare destinata a trasferirsi dallo Stato alle famiglie. Occorre dunque individuare soluzioni operative che permettano di contemperare l'accresciuta responsabilità individuale con l'effettiva capacità delle famiglie di gestire queste tipologie di rischio. L'assistenza sanitaria integrativa si colloca in un contesto in cui occorre sempre più una visione unitaria, finalizzata a portare a fattore comune gli strumenti da utilizzare per realizzare un sistema di protezione della salute integrato. Occorre perseguiere gli obiettivi in una logica di integrazione, essendo consapevoli della cen-

tralità dell'attività negoziale e della mutualità.

**Quali le differenze fra il settore privato e quello pubblico in materia di secondo welfare?**

La capacità del settore pubblico di socializzare il rischio attraverso forme collettive di protezione - attraverso l'attività negoziale dei fondi verso i lavoratori, l'apertura alle loro famiglie e la mutualità volontaria di territorio - realizzano per questa via maggiore equità anche nelle forme integrative. Le forme private di copertura del rischio rimangono molto ancorate alla capacità di produzione del reddito e sono molto selettive.

**Come si evolverà nel prossimo futuro il secondo welfare?**

Rimane centrale, nell'ambito degli spazi di pertinenza dell'attività negoziale, il ruolo della contrattazione collettiva e della sua capacità di veicolare risorse verso le coperture integrative previdenziali e sanitarie, incrementando così la dotazione di forme di protezione sociale disponibili per i lavoratori. Tuttavia, il welfare del 900 evolverà verso un secondo welfare del terzo millennio in cui accanto alle direttive di marcia delle politiche pubbliche si affermerà nei fatti quella sussidiarietà orizzontale tanto necessaria al nostro Paese per affermare un ruolo moderno dello Stato non più in senso paternalistico assistenziale.

**Come e in che misura l'assistenza sanitaria integrativa può supportare la sostenibilità del Sistema sanitario nazionale?**

Innanzitutto integrandosi con il Ssn, non solo per supplire a ciò che questo non copre o copre inefficientemente - odontoiatria, liste d'attesa, non autosufficienza - ma soprattutto rivedendo i campi di operatività

**“OCCORRE METTERE IN CAMPO UNA RINNOVATA SINERGIA, CAPACE DI CONIUGARE RESPONSABILITÀ PUBBLICA E RESPONSABILITÀ COLLETTIVA E INDIVIDUALE PER LA PROTEZIONE DAI RISCHI DI MALATTIA.”**



**GRAZIA LABATE** > Nata ad Agna (Padova), laureata in economia all'Università di Genova, si specializza in economia sanitaria alla LSE nel 1978. Si è occupata di Welfare e politiche sociali e sanitarie a partire dal 1974 come ricercatore presso l'ILRES (Istituto ligure per le ricerche economiche e sociali) dell'Università di Genova. È stata deputato dal 1996 al 2006. Nel Governo Amato (2000-2001) ha ricoperto l'incarico di Sottosegretario alla sanità con il Ministro Veronesi, con delega alla programmazione sanitaria, alla prevenzione, alle risorse umane, alla sicurezza e salute nei luoghi di lavoro. Dal 2008 al 2010 è stata membro del comitato tecnico scientifico dell'ISPELS per la redazione del piano di ricerca triennale dell'istituto. Quale ricercatore in economia sanitaria, svolge il corso di specializzazione post lauream sui sistemi sanitari europei comparati, quale cultore della materia del sistema sanitario italiano, presso il Department of Social policy & Social work dell'Università di York.

che devono scorrere sempre più verso la prevenzione di primo e secondo livello, e mettendo in campo una rinnovata sinergia capace di coniugare responsabilità pubblica e responsabilità collettiva e individuale per la protezione dai rischi di malattia. La sostenibilità del Ssn certamente dipende in primis dalla capacità di efficientarlo, da una severa lotta alla corruzione, dal superamento del dualismo tra Nord e Sud del Paese, dalla qualità verso la quale lo si fa evolvere, ma nel contempo dalla capacità di governance complessiva tra domanda e offerta di salute. **Che chiave di lettura si sente di esprimere alla luce della recente relazione annuale della Covip dove emerge l'urgenza di un apparato normativo che regoli l'Assistenza Sanitaria Integrativa?**

La condivido, anche perché gli strumenti regolatori non sono

stati portati a termine da quanto previsto dall'attuale ordinamento. A parte i due decreti Turco e Sacconi, nulla si è fatto per strutturare l'Anagrafe dei Fondi sanitari integrativi non solo dal punto di vista certificativo e attestativo, ma come i decreti disponevano che andava fatto - con successivo decreto - in senso operativo analitico e reportistico sullo sviluppo e le capacità di risposte in termini di prestazioni salute. Non si è regolamentata la cessione in gestione, il Regolamento dei fondi, l'Organismo di vigilanza. È la storia di una miopia e una sordità da parte dei Governi che si sono succeduti fin qui, che nel 2008 e nel 2009 si è cercato di rimuovere, ma che è rimasta incompiuta e che ha urgente bisogno di essere affrontata nel nuovo contesto che deriva dall'esperienza, dalle novità e dai trend che si profilano di fronte a noi.

# IL PIN INPS: A COSA SERVE E COME FARE PER RICHIEDERLO

Gentili associati, vorremmo attirare la vostra attenzione sull'importanza di avere sempre a disposizione, nel momento in richiedete una consulenza a Federmanager Bologna (ad esempio prestazioni previdenziali, fiscali, pratiche FASI, richieste NASPI, ecc.) i codici di accesso per accedere direttamente alla vostre posizioni personali, PREVINDAI, FASI, INPS, ecc.

**Le credenziali personali sono strumenti ormai indispensabili per poter ricevere e trasmettere informazioni e documenti.**

In questo articolo vogliamo soffermarci l'importanza del PIN INPS personale.

## PERCHÉ RICHIEDERE IL PIN INPS?

Il PIN INPS permette, tra le molte funzioni associate, di:

- controllare i contributi e i pagamenti;
- effettuare variazioni di residenza o uffici pagatori;
- inviare richieste di pensione;
- inviare richieste di disoccupazione (Naspi);
- effettuare l'iscrizione alla gestione separata;
- scaricare la Certificazione Unica utile per la dichiarazione dei redditi;
- scaricare il certificato annuale della pensione;
- ecc.

Raccomandiamo pertanto di avere a disposizione questo strumento nel momento in cui ci richiedete una consulenza; diversamente potremmo non riuscire a rispondere ai vari quesiti proposti.

## COME RICHIEDERE IL PIN INPS?

1. Collegarsi al sito [www.inps.it](http://www.inps.it), andare nella sezione a destra **SERVIZI ON LINE** e selezionare **PIN ON LINE**

The screenshot shows the INPS homepage with a red arrow pointing to the 'PIN on line' button in the 'SERVIZI ONLINE' sidebar.

2. Scegliere "Richiedi PIN"

The screenshot shows the 'Richiedi PIN' step of the process, with a red arrow pointing to the 'RICHIEDI PIN' button.

3. Compilare i campi inserendo il codice fiscale e l'indirizzo di residenza; cliccare AVANTI

4. Inserire nel riquadro successivo i dati anagrafici e i contatti e mail per poter ricevere subito la **prima parte del PIN** via posta elettronica.

5. se si fornisce il numero di cellulare si può ottenere la **seconda parte del PIN** via SMS; in alternativa, riceverà da INPS la **seconda parte del PIN** via posta ordinaria. Controlli quindi il suo telefono e la sua casella postale



6. salvare il **PIN PERSONALE** completo in modo da averlo sempre a disposizione quando si richiede un servizio in Federmanager

# INTERNET OF THINGS: 10 COSE DA SAPERE



Internet of Things ha ormai le spalle forti: è la sola protagonista negli appuntamenti a sfondo tecnologico, gli analisti

la considerano la tecnologia a maggior crescita nel comparto IT, gli economisti vedono in lei la risposta alla crisi e a beneficiarne saranno i consumatori, le aziende private e pubbliche e, più in generale, interi sistemi economici e sociali. Con l'IoT, infatti, sta cambiando il modo di fare le cose: lavorare, interagire, generare prodotti. La raccontiamo in 10 punti.

## 1. COS'E' INTERNET OF THINGS

Internet of Things, è quell'insieme di tecnologie che portano intelligenza agli oggetti, facendo sì che questi comunicino con le persone o con altre macchine, offrendo un nuovo livello di interazione o di informazione rispetto all'ambiente in cui questi oggetti si trovano. Con parole più facili: oggetti capaci di agire e di interagire via rete. Ancora più semplicemente: un macchinario che riordina automaticamente il pezzo di ricambio prima che un componente si rompa.

## 2. MERCATO ITALIANO versus MERCATO GLOBALE

Gli analisti prevedono un'esplosione di oggetti connessi: Gartner parla di 25 miliardi di device IoT entro il 2020, Cisco ne stima 50 miliardi entro il 2025, per un valore di mercato di circa 19 mila miliardi di dollari. In Italia il valore di mercato nel 2014 ha toccato 1,15 miliardi di euro (+28% rispetto al 2013). Secondo BI Intelligence, i dispositivi connessi cresceranno a un tasso CAGR del 57% per gli anni 2014-2019. Considerando i soli impatti sull'economia italiana, l'IoT può far aumentare il PIL fino all'1,1% (stime Accenture).

Certamente sono numeri interessanti e in molti stanno cercando di cavalcare l'onda per aggiudicarsi una fetta del mercato.

Perché l'IoT è considerata la 3° rivoluzione industriale?

Perché l'IoT porta una profonda trasformazione degli aspetti sociali, dei processi produttivi, delle logiche di acquisto offrendo opportunità e modelli di business davvero nuovi.

## 3. ALCUNI ESEMPI: INTERNET OF THINGS B2C e B2B

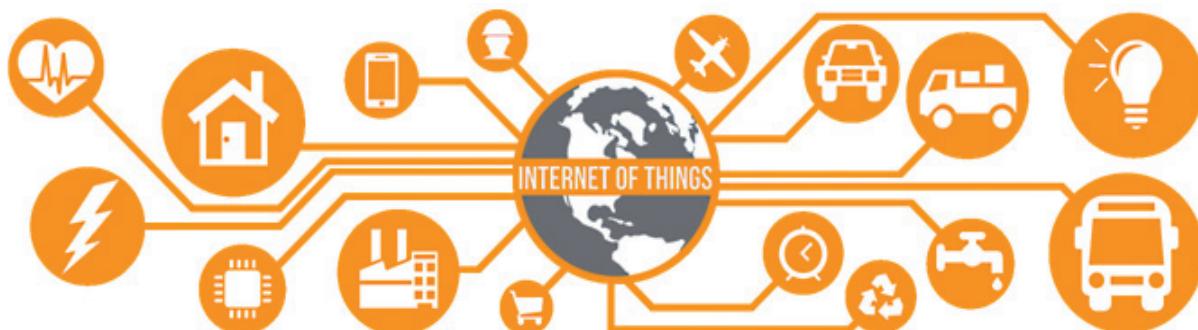
L'IoT comprende molte applicazioni, sia in ambito consumer che business. I wearables, dispositivi indossabili

per tenere sotto controllo la salute o la qualità del sonno. La domotica, per sentirsi più sicuri e confortevoli in casa. Le applicazioni per smart cities, che renderanno più vivibile la città. Le soluzioni di smart factory, che consentiranno processi produttivi più efficienti, sicuri ed ecologici.

In realtà nessun settore è – in linea teorica – immune all'IoT e il portafoglio di applicazioni sta crescendo quotidianamente. La tecnologia è infatti al servizio delle buone idee; sono la fantasia e una profonda conoscenza delle esigenze di business a dettare nuovi campi applicativi.

## 4. I BENEFICI PER CHI COMPRO

I clienti –siano essi persone o aziende – saranno i primi a beneficiare di Internet of Things: ecco alcuni possibili vantaggi. Efficienza: macchinari industriali intelligenti e quindi sottoposti a minori guasti diminuiscono le inefficienze e i fermi macchina, garantendo maggiore continuità produttiva. Personalizzazione: impianti di condizionamento e riscaldamento intelligenti si adattano alle necessità e alle preferenze dell'utilizzatore finale, alzando dunque il livello di soddisfazione. Servizio: un gelataio comprerà non solo un banco frigo,



ma anche il servizio di manutenzione ad esso annesso – basato sul comportamento della vetrina – perché intimamente collegato al valore aggiunto che la manutenzione porta al suo prodotto. Risorse: avere a disposizione un servizio associato al prodotto consente di utilizzare i propri tecnici in altre attività che, in assenza del servizio, sarebbero stati impiegati per quello.

Costi: i costi operativi relativi ad un ascensore diminuiscono se l'ascensore “parla via rete”, perché anticipare e pianificare eventuali interventi costa meno che prendere provvedimenti a fatti accaduti.

## 5. LE BARRIERE TUTTORA ESISTENTI

Sembrerebbe non esserci alcun motivo per non fare progetti IoT. Tuttavia il percorso di adozione, soprattutto in Italia, terra di piccole e medie imprese, è rallentato da alcuni fattori.

In primis, la conoscenza del tema e la cultura manageriale digitale sono spesso carenti, soprattutto nelle piccole realtà. Mentre le principali multinazionali hanno già creato dipartimenti IoT e continuano ad evangelizzare o farsi educare sul tema, le PMI dispongono di una minore capacità di analisi di investimento e minori competenze specialistiche in ambito IoT: spesso di fronte ad altre problematiche che ritengono prioritarie, o perché timorose dell'impatto organizzativo, preferiscono rimanere a guardare.

Tuttavia, investire oggi nell'IoT significa essere più competitivi domani e prendersi una fetta di quell'ampio mercato stimato dagli analisti.

Un'ulteriore barriera importante è la mancanza di programmi governativi nazionali.

Altra difficoltà deriva dal dover, talvolta, mettere insieme tanti fornitori diversi (hardware, connettività, software).

## 6. LE OPPORTUNITÀ CONCRETE PER LE IMPRESE ITALIANE

Guardiamo la questione dal lato delle imprese. Soffermiamoci innanzitutto sulla raccolta dati. L'azienda ha a disposizione dati reali sul prodotto nel contesto reale in cui è inserito (non quindi derivanti da ricerche sperimentali e analisi di laboratorio) e può quindi prendere migliori decisioni strategiche. Loyalty: i dati raccolti permettono una conoscenza più chiara ed approfondita delle abitudini e delle necessità del cliente, a tutto vantaggio di un servizio migliore, che accresce fiducia e fidelizzazione. Design: i dati sul campo permettono all'azienda di migliorare design, funzionalità e impatto ambientale del proprio prodotto, proprio in base al comportamento rilevato del prodotto stesso. Garanzia: le attività legate alla garanzia di un prodotto vengono ottimizzate e i costi associati diminuiscono perché l'azienda è ora in grado di eliminare gli interventi necessari o pianificarli al meglio. Competitività: chi vende prodotti affianca il proprio cliente lungo l'intera vita del prodotto anche attraverso elementi di

servizio, vantando un'esperienza più ricca rispetto ai propri concorrenti. Post vendita – upselling: il produttore vedrà aumentare il proprio fatturato associato al servizio di post vendita perché, basandosi sui dati raccolti dal proprio prodotto, sarà in grado di anticipare le necessità del cliente, evitando quindi che quest'ultimo si rivolga a concorrenti.

## 7. UN ASPETTO PARTICOLARE: SMART MANUFACTURING

Un tema, sempre in ambito IoT, sul quale si sta discutendo molto nell'ultimo periodo è lo Smart Manufacturing. L'IoT, infatti, entra anche in fabbrica per portare nuova competitività ed efficienza e per impattare piccoli e grandi processi produttivi attraverso sistemi intelligenti. Smart manufacturing non significa adottare una specifica tecnologia, ma seguire una precisa tabella di marcia, in cui ogni reparto (produzione, qualità, manutenzione, logistica, ecc.) ha “oggetti comunicanti” e, grazie all'interconnessione e alla cooperazione delle risorse (asset fisici, persone, informazioni), l'azienda è in grado di



prendere decisioni migliori, ridurre i costi complessivi di gestione, migliorare l'utilizzo delle risorse e gestire meglio il rischio.

In quest'ottica, tutti gli anelli della catena manifatturiera (fornitori, impianti, distributori, prodotti finiti) divengono connessi.

La Germania è stato il primo paese a livello mondiale a promuovere politiche per la digitalizzazione del settore manifatturiero e della cosiddetta Industria 4.0., ma l'Italia, secondo paese UE per la manifattura, avrebbe tutte le carte per recuperare la competitività e divenire il più ricco bacino di fabbriche smart.

## 8. ALCUNI CASI DI SUCCESSO

Nuovi casi di successo nascono ogni giorno. In ambito business vale la pena citarne alcuni: Starbucks ha connesso le macchine del caffè per poter accedere a tutti i dati relativi ai consumi.

A San Paolo e a Pechino le perdite d'acqua sono state quasi dimezzate grazie ai sensori che il governo ha posizionato sulle pompe e nelle infrastrutture in cui passa l'acqua.

A Barcellona, cassonetti muniti di sensori rilevano il livello dell'immondizia, mandano allarmi per essere svuotati e suggeriscono il percorso ottimale per la loro raccolta.

Wallmart ha usato l'IoT per migliorare la propria supply chain e la gestione dell'inventario.

La catena alberghiera Hilton ha implementato il servizio di check-in e funzionalità chiave da smartphone. Trenitalia sta implementando l'IoT per poter intervenire con la manutenzione prima che i componenti si usurino. AEG Power Solution ha ritrovato la sua competitività grazie al servizio di monitoraggio dei gruppi di continuità e ha registrato +38% di risoluzione problemi al primo intervento.

Similarmente, Minerva, azienda bolognese, ha reso intelligenti le sue macchine alimentari; oggi le sue affettatrici e tritacarne trasmettono informazioni utili per la manutenzione predittiva.

## 9. CHI SONO GLI ATTORI

In linea teorica, per connettere un oggetto fisico (thing) al mondo digitale occorre avere: un hardware, una connessione, un'applicazione software. Tre sono i passaggi da seguire: connettere la thing tramite l'elettronica per prelevare i dati, inviare le informazioni ottenute ad una piattaforma di raccolta, visualizzare i dati in un'applicazione.

Sembra un processo abbastanza semplice, anche se in realtà il mercato è popolato da tante figure e fornitori dei diversi "pezzi" dello stack tecnologico.

Se si volesse costruire l'IoT in casa, sarebbero molti gli attori da coinvolgere. Fornitori hardware, che forniscono chip e sensori da integrare all'interno degli oggetti.

Operatori telefonici, che forniscono Sim, Wi-Fi, Ethernet e la connettività. Intervengono poi società che forniscono software di data management e device management, per l'analisi di base dei dati prelevati. Fornitori di applicazioni verticali che creano l'interfaccia in cui verranno visualizzati i dati e le analisi. Fornitori di software per la sicurezza. Fornitori cloud per la parte di infrastruttura. Fornitori di storage, quindi di spazio virtuale in rete su cui risiederanno le informazioni. System integrator, implementatori che assicurano l'orchestrazione di tutto quanto. Rivenditori di soluzioni software verticali. Consulenti che generalmente aiutano l'azienda a scegliere i fornitori dopo un'attenta analisi dell'esigenza e dei processi aziendali.

## 10. PIATTAFORME PER LO SVILUPPO DI APPLICAZIONI IOT

In questo ecosistema così complesso, il vero cuore dell'Internet of Things non sono i dati in sé, ma le applicazioni, che danno un significato concreto ai dati prelevati. Un oggetto connesso ad Internet senza un'applicazione che consente di interpretare i dati rimane, infatti, un oggetto semplice. Una thing connessa munita di applicazione crea una soluzione e, il marketing ci conceda, un'esigenza di mercato.

Un esempio: una macchinetta del caffè può comunicare il numero di caffè e cappuccini effettuati, la temperatura dell'acqua, ma anche quanti rifornimenti sono necessari, quando è prevista l'usura di un componente e quando dovrà essere rimpiazzato, quando ricondurre le cialde, se proporre delle promozioni e quali.

Il vero valore dell'IoT risiede quindi nella capacità di capire quali sono, tra tutti i dati disponibili, le informazioni utili, quali azioni possono scaturire e quali decisioni strategiche si possono dedurre.

Attualmente esistono sul mercato quasi 200 piattaforme per creare applicazioni IoT, la maggior parte nate nella Silicon Valley. Tra le top 16, anche un caso tutto italiano, **Solair IoT Platform**.

La telefonia mobile ha impiegato 30 anni a divenire un fenomeno di massa, internet 20. L'Internet of Things ha già cominciato a far parte della nostra vita privata e lavorativa e la sua espansione può solo crescere ma, per beneficiarne, il suo utilizzo deve essere visto non come un obbligo, bensì come un'opportunità.



## RESOCONTO DEL CONVEGNO "L' EVOLUZIONE DELLA PRODUZIONE ENERGETICA": IL DIBATTITO (seconda parte)



Proseguendo con la pubblicazione del resoconto del Convegno "La evoluzione della produzione energetica: dalle fonti fossili a quelle rinnovabili" svoltosi nell'aprile scorso presso la Scuola di Ingegneria e Architettura dell'Università di Bologna, pubblichiamo di seguito la prima parte di una sintesi dell'interessante ed animato dibattito che si è sviluppato al termine della presentazione dei quattro relatori. La parte rimanente verrà pubblicata nel prossimo numero del Notiziario. Ricordiamo che hanno partecipato come relatori il Prof. Ugo Bardi dell'Università di Firenze, l'Ing. Mauro Maxia già Direttore di Enel Erga, il Prof. Gian Luca Morini dell'Università di Bologna e l'Ing. Attilio Raimondi della Direzione Attività Produttive della Regione ER.

### PETTINARI

(*Federmanager Bologna, moderatore*)

Terminata la presentazione dei quattro relatori, passo la parola al primo partecipante che si è iscritto in elenco, e raccomando a tutti concisione nel porre le domande.

### GUZZARDI

Ho sempre saputo che "grande è bello", nel senso chi gli impianti di grandi dimensioni presentano rendimenti molto migliori degli impianti piccoli. Nella slide presentata dal prof. Morini si vede appunto che più la taglia è grande e meno viene a costare il kWh prodotto. Negli ultimi anni però con il fotovoltaico si assiste ad una parcellizzazione realizzata con macchine di piccolo taglio. Ieri nel Convegno "Città ed energia" il responsabile per l'Energia dell'ANCI portava come esempio il black-out che si è determinato con la recente nevicata straordinaria sulle colline bolognesi, dove l'ENEL per una settimana ha avuto grossi problemi per riallacciare l'energia elettrica a tutti. Nel frattempo chi aveva suoi pannelli voltaici sui tetti non poteva utilizzarli. A questo punto è inutile che facciamo una politica mirata ad una sorta di autonomia nel bene e nel male quando poi ci sono:

1) problemi di sicurezza, ossia il tecnico dell'ENEL che va a sistemare l'impianto

può prendersi una scarica dall'impianto fotovoltaico della casa di fianco,  
2) sistemi tecnici, come il disgiuntore, che potrebbero essere azionati tranquillamente, ma che non si possono utilizzare.

Ad esempio io non posso vendere la mia produzione al mio vicino di casa, perché in Italia è vietato ai privati vendere prodotti elettrici e soltanto l'ENEL ed altre strutture pubbliche lo possono fare. Tutte queste cose impediscono il "piccolo è bello".

### MAXIA

Lei ha perfettamente ragione quando dice che il "piccolo è bello". Ma solo in certi casi ed in altri casi, invece no. Cito in proposito un esempio. Alcuni anni fa, qualcuno (non dico chi) lanciò una idea: facciamo un impianto nel deserto del Sahara.

Lo potremo fare naturalmente fotovoltaico, un grande impianto fotovoltaico, ma anche eolico, perché là c'è tanto sole, ma anche tanto vento.

E' andata a finire che dopo tre anni il nostro Amministratore Delegato, che aveva affermato a quel tempo che l'Europa avrebbe potuto disporre di energia assolutamente pulita per il 20-25% del suo fabbisogno, ora se fosse stato realizzato tale collegamento sottomarino, sarebbe stata l'Europa

a fornire questa energia all'Africa. Quindi in un lasso così breve di tempo è cambiato completamente il contesto, perché l'Africa del Sud, ma anche quella del Nord hanno sempre più bisogno di energia.

Quindi "piccolo è bello", ma non sempre. Altro esempio: in Italia vi sono 6/7 centrali termiche di grandi dimensioni che ci hanno salvaguardato fino ad oggi rispetto al fabbisogno di energia, perché altrimenti avremmo dovuto acquistarla dall'estero.

Tutti sanno che quando un Paese va a comprare un prodotto, chi stabilisce il prezzo è il compratore quando sa di avere alle spalle un Paese che non ha bisogno di quel contributo, ma può ricorrere a risorse proprie.

Lo stabilisce il venditore, e fa il prezzo che vuole, quando sa che il compratore ha assoluta esigenza di quel prodotto. La fortuna degli attuali compratori di prodotti petroliferi è che chi li possiede ha bisogno di venderli, perché altrimenti non fa soldi, e quindi li vende a qualunque prezzo.

Quindi il concetto di grande e piccolo è relativo ed è in funzione delle esigenze. Infine, in quanto alla sua constatazione che un privato non possa vendere energia al proprio vicino di casa, non posso rispondere perché questa è la legge ed a questa ci si deve attenere.

## PEZZI

La mia domanda è legata all'economia. Siamo in un periodo di crisi, ma la crisi non è dovuta soltanto al costo del combustibile, ma al fatto che le grosse aziende negli anni '90 non si sono rinnovate ed oggi ci ritroviamo impreparati. In quegli anni alla Bocconi feci un intervento a favore della produzione e ricevetti una risposta di questo tipo: lei ingegnere è un sorpassato, per le aziende la produzione è un optional, le aziende non fanno produzione, ma fanno finanza. Questa fu l'affermazione di un professore della Bocconi ed il risultato è la crisi di questi anni.

Vengo alla domanda e cioè la produzione di CO2. Ho trovato sulla stampa di qualche giorno fa un articolo del prof. Armstrong che sostiene: "Non credo affatto che le previsioni sul clima siano esatte, secondo me sono sbagliate. Il deterioramento del clima non è legato all'aumento della CO2. Il problema della CO2 è un falso problema per nascondere i veri inquinanti, come i benzopireni che stanno nell'aria. Non ci dobbiamo preoccupare di un gas fondamentale come la CO2, essenziale per la vita della terra come l'ossigeno".

Gli esseri umani e gli animali respirando emettono CO2, le piante emettono CO2. Se eliminiamo la CO2 eliminiamo gli esseri viventi. La eliminazione della CO2 è quindi un falso problema. Il problema delle mutazioni climatiche è legato alle mutazioni astronomiche. Esiste la precessione degli equinozi, la Terra non assume sempre le stesse posizioni rispetto al Sole. Quindi piantiamola con la esigenza di ridurre la CO2 per salvare il nostro Pianeta.

Vorrei inoltre sapere quale è la situazione del progetto ITER e del progetto DEMO sulla fusione nucleare. Vorrei infine citare il prof. Morini che ha ricordato gli elevati costi del fotovoltaico e dell'eolico: è chiaro che ciò è

dovuto alle ridotte ore di funzionamento di questi sistemi. Il professore ha anche detto che la Francia viene favorita nella Unione Europea e l'ing. Raimondi ha sostenuto che vogliamo fare una Regione di tutta l'Europa. Ma quale Europa se la Francia è favorita? Esiste una Europa? Perché o siamo tutti cittadini paritari, oppure le cose non funzionano e di fatto non funzionano. Questo è il punto.

## MAXIA

Vediamo se riesco a rispondere alle sue domande. Prescindendo dalla discussione se vi sono o non vi sono problematiche causate dalla CO2, posso dirle che se lei va a vedere l'impianto ENEL Federico II di Brindisi si renderà conto di come la CO2 prodotta da tale impianto viene confinata in un volume ridotto nel sottosuolo, impedendole in tal modo di riversarsi nell'atmosfera. L'impianto in oggetto è stato realizzato negli anni 2008-2012, e quindi ha già consentito di ottenere un'ampia statistica sul suo funzionamento, utilizzata anche in ambito internazionale, in particolare negli Stati Uniti. Quindi la CO2 si può produrre in misura ridotta ed anche confinare nel sottosuolo.

Per quanto riguarda i progetti in corso sulla fusione nucleare, non sono in grado di rispondere, ma so che dal punto di vista dei finanziamenti c'è chi attualmente investe miliardi di dollari per alimentare i centri di ricerca e di studio, per arrivare alla quarta generazione di centrali nucleari intrinsecamente sicure. Non ci siamo ancora, non sappiamo ancora se ci vorrà un anno o 10 anni. Si sa che si stanno investendo molti soldi. E' evidente quindi che chi investe su questo obiettivo intravede una soluzione che porterà enormi benefici a chi la avrà raggiunta ed ovviamente nessuno a chi non avrà contribuito a raggiungerla.

Infine per quanto riguarda i costi: vorrei evitare che si parli di quantità a scapito della qualità. E' sbagliato dire che più si produce, più si riscuote. Se si costruisce un sistema fotovoltaico od eolico che migliora la qualità della produzione, questo sistema deve essere premiato. Non si debbono cioè premiare soltanto i kwh in più che sono stati prodotti, ma il miglioramento del processo di produzione che ha consentito di produrli. Questo è quanto si sta facendo in Germania, mentre in Italia non ci comporta in questo modo.

Il tipo di finanziamento che dovremmo chiedere ai nostri amministratori dovrebbe essere diverso: una quota dovrebbe essere data alla quantità prodotta ed una quota ai miglioramenti della produzione.

## MORINI

Per quanto riguarda la contabilizzazione delle ore di funzionamento di un impianto, lei ha affermato che sono state utilizzate ore molto differenti per la bio-energia, e ad esempio per il fotovoltaico. La ragione è abbastanza semplice da spiegare: quelle indicate non sono le ore di funzionamento, ma le ore equivalenti in cui l'impianto ha lavorato a potenza nominale.

Quando lei considera un impianto fotovoltaico, se l'impianto è targato ad es. 3 kw di picco, funziona a quel valore soltanto quando l'insolazione è ad es. 1000 w/mq, quindi un numero di ore ridotto durante l'anno. Le ore equivalenti sono notevolmente minori rispetto a quelle totali ed i numeri sono pertanto coerenti.

## SACCANI

Sono docente nel Dipartimento di Ingegneria Industriale, collega del prof. Morini. Vorrei intervenire con alcune osservazioni. Si è richiamata l'industria e lo sviluppo tecnologico. Sul foto-

voltaico è stato detto che lo abbiamo comprato dai cinesi e dagli americani. La realtà è che non abbiamo sviluppato il fotovoltaico in Italia.

E' stata citata la Germania: in quel Paese il minor costo del kwh derivante dall'utilizzo del carbone, ivi disponibile in grande quantità, è stato destinato ad incentivare il fotovoltaico. La Germania è quindi il Paese che ha la maggior quota di fotovoltaico, seconda nel mondo soltanto al Giappone. Noi però arriviamo terzi, sia pure pagando purtroppo a caro prezzo il raggiungimento di questo obbiettivo, perché non abbiamo sviluppato una corrispondente attività industriale. Il problema di cui vorrei parlare si articola in due punti. Il primo è la questione burocratica. L'alleggerimento burocratico non è solo un fatto che consente alla pubblica amministrazione di spendere di meno, evitando di fare delle cose inutili e liberando risorse di cui c'è gran bisogno sul territorio. Ma la burocrazia rappresenta anche un vero handicap che dà incertezza e tutto il sistema, perché dal labirinto burocratico non si mai come uscire.

Ma vi è inoltre un secondo punto fondamentale. Da ingegnere, sono abituato a ragionare su dei casi concreti che conosco e parlerò degli impianti funzionanti con caldaie a biomasse.

Questi impianti presentano dei problemi che non sono stati del tutto studiati: noi lo stiamo facendo ad esempio eseguendo studi sulle emissioni, sui particolati e su tutte le questioni connesse. Fino ad ora le caldaie a biomasse in Italia sono state costruite da calderai o da aziende che costruiscono caldaie di piccole dimensioni. Per trovare prodotti validi si deve ricorrere ad altri Paesi, come Austria o Germania, dove l'approccio ai problemi è diverso: stiamo studiando i problemi sopra accennati utilizzando

queste apparecchiature.

Ma il problema che ora si pone è il seguente. Un industriale ossia un investitore che voglia sviluppare un nuovo progetto di caldaia a biomasse sulla base di indicazioni importanti deve poter accedere ai risultati della ricerca, ma la ricerca chi la fa? Nel nostro Dipartimento di Ingegneria Industriale il mio settore di Impiantistica Industriale (così come quello di Impiantistica Tecnica del prof. Morini) esegue queste ricerche, andando a reperire non sempre facilmente le risorse necessarie, per fornire delle indicazioni progettuali valide.

Vorrei concludere il mio intervento suggerendo una proposta alla nostra amministrazione regionale, per favorire un maggior utilizzo di questo tipo di impianti. Nel nostro territorio e nel settore delle biomasse il principale problema è attualmente costituito dalla incertezza di arrivare ad una decisione se e dove realizzare o meno un impianto. A mio avviso la nostra Regione dovrebbe formulare una mappatura del territorio, eseguita in maniera dettagliata, suddividendo e caratterizzando cioè le zone di pianura e quelle di collina e stimando il relativo sfalcio di potatura in maniera diversa e ben definita. Lo sfalcio delle zone di pianura non potrà di norma essere destinato ad alimentare impianti a biomasse, ma quello delle zone boschive collinari, a seconda della densità di produzione delle masse residuali (maggiore di un valore stabilito per ettaro o per kmq) dovrebbe essere oggetto di esame per definire la progettazione e la costruzione in loco di un impianto a biomasse. Dobbiamo infatti realizzare impianti fatti su misura, accarezzando e non andando contro al territorio. Si potranno realizzare prodotti tecnologicamente molto avanzati, con un ciclo termico che con-

sentirà di non produrre diossine e bassi valori di particolati.

In questo studio i Comuni dovrebbero fornire efficaci contributi per operare le scelte, con il supporto tecnico degli Ordini degli Ingegneri, di Federmanager e delle Università del territorio.

I finanziamenti dati dalla Regione in questo settore (così come per tutte le energie rinnovabili) dovranno essere destinati sia alla produzione che alla ricerca.

## RAIMONDI

Ringrazio il prof. Saccani dei quesiti presentati: sono state elencate varie problematiche, alle quali cercherò di dare risposta. Innanzi tutto rispondo in merito all'esempio citato di un ente locale che ha rifiutato di dar corso alla realizzazione di un progetto di impianto a biomasse, che aveva tutte le caratteristiche di idoneità ed utilità, per motivi più politici che tecnici.

Con la attuale legislazione la Regione non può prevaricare i poteri dell'ente locale. Partirei quindi a monte dicendo: facciamo una corretta informazione, in modo che i comitati civici locali non nascano. Se infatti si riesce a dimostrare che l'impianto da realizzare è ben fatto, chi racconta sciocchezze viene spiazzato dalla concretezza delle caratteristiche che lo definiscono. Vi è quindi la esigenza di un canale informativo che deve essere ovviamente attivato dalla Regione, che per essere credibile deve avvalersi del supporto scientifico di un ente di ricerca.

A livello locale il sostegno all'impianto proposto non deve essere dato soltanto dall'imprenditore che lo produce, ma le sue prestazioni debbono essere certificate ad esempio da una Università del territorio: la Regione può assistere l'ente locale in merito.

Nei finanziamenti regionali contenuti nel PAES (Piano d'Azione per l'Energia

Sostenibile), pari complessivamente ad un milione di Euro (su un totale di 348 Comuni), si è stabilito che gli enti locali debbono formulare i Piani di utilizzo inserendo in questi le risorse di cui il territorio dispone (legno, etc) ed in quali aree verranno sviluppate le varie tecnologie. Così sulla costa verrà sviluppata la solarizzazione, nell'Appennino si realizzeranno gli impianti a biomasse.

Molti Comuni lo hanno fatto, avvalendosi di professionisti che debbono essere però in grado di formulare studi dettagliati del territorio e delle sue par-

ticolarità e non soltanto le strategie generali note ormai a tutti. Purtroppo non sempre questi requisiti sono stati rispettati.

Un'ultima risposta in merito al sostegno alla ricerca. La Regione ha la possibilità, nell'ambito del PAES, settore Ricerca ed Innovazione, di avviare ricerche, acquistare servizi, finanziare progetti sperimentali per raggiungere determinati obiettivi. La Regione ha il compito di vagliare se per il raggiungimento dell'obiettivo la ricerca può essere affidata ad un ente esterno (Università, etc.) e richiede a

tale ente di effettuare una proposta. Esaminata la validità della proposta, sia come obiettivo da raggiungere, sia come misure da utilizzare e costi per raggiungerlo, la Regione può o meno dar corso alla ricerca, assumendosi la responsabilità della decisione. E' necessario attivare anche questo canale.

*(segue)*



## BE MANAGER - MISURA E CERTIFICA LE TUE COMPETENZE



*Da fine luglio a Bologna è aperto lo sportello territoriale per la certificazione delle competenze manageriali, che offre al manager opportunità di ri-orientamento nel percorso di carriera e alle aziende un portfolio di profili manageriali portatori di esperienze e competenze nel campo dell'innovazione e della internazionalizzazione.*

### PROFILO CERTIFICAZIONE ATTIVI:

**Temporary Manager • Manager di Rete • Export Manager • Manager per l'Internazionalizzazione**

### MORE INFO

*Guardi la presentazione del servizio su: <http://bemanager.federmanager.it> oppure si rivolga a:  
Sara Tirelli, sara.tirelli@federmanagerbo.it, tel. 051 0366618*

# NUOVI SERVIZI IN CONVENZIONE PER GLI ASSOCIATI FEDERMANAGER BOLOGNA

Federmanager Bologna è in costante contatto con le esperienze e le problematiche dei manager. Beneficia perciò di un punto di osservazione privilegiato che le permette di osservare e comprendere il cambiamento che stiamo vivendo e che impone la necessità di adattamento a tutti gli attori economici. Le aziende per prime devono farlo e vi possono riuscire con l'indispensabile contributo di manager che sappiano interpretare un nuovo ruolo, anch'essi in ottica adattiva. Ogni giorno orientiamo e sosteniamo i manager su questa via, ma se non fossimo capaci di sperimentarlo, cambiando Federmanager, non saremmo di supporto ai nostri associati. Ecco perché stiamo organizzando nuovi sostegni che permettano ai manager di concentrarsi su due cose importanti: il proprio compito professionale e le priorità personali. Servizi pensati per sgravare l'associato, ad esempio, dalla valutazione del fornitore e dal coordinamento di attività pratiche e burocratiche. Federmanager garantisce una scelta di qualità e uno standard che risponde alle aspettative del manager, con il vantaggio di un primo incontro e/o servizio, compresi nella quota di iscrizione. Il primo incontro potrà infatti svolgersi presso la sede di Federmanager, su appuntamento.

## SERVIZIO REAL ESTATE - PROPERTY FINDING

Già pronto e disponibile a chi fosse interessato il servizio Real estate – property finding, che assolve tutte le necessità riguardo le proprietà immobiliari degli associati. I consulenti di Desiderata Domus, nostri partner di servizio, le pongono diversi servizi, raggruppati in tre macro-aree: Commerciale, Tecnica e Consulenziale.

### AREA COMMERCIALE

- Property Finding: ricerca immobiliare su committenza sia in acquisto che in locazione di immobili residenziali e commerciali
- Intermediazione: gestione della vendita e della messa in locazione delle proprietà immobiliari
- Gestione Affitti: ricerca inquilino, contratto, registrazione e servizi accessori per patrimoni immobiliari

### AREA TECNICA

- Assistenza in materia edilizia sia costruttiva che manutentiva, progettazione (SCIA, CIL, permesso di costruire), coordinamento della sicurezza in fase di progettazione ed esecuzione lavori, direzione lavori, riqualificazione energetica, analisi e progettazione impiantistica
- Accesso atti per verifica titoli abilitativi, agibilità, conformità edilizia e catastale, planimetrie, progetti depositati, autorizzazioni amministrative, licenze
- Consulenza misurazioni, perizie, relazioni tecniche, capitolati, computi metrici, rilievi topografici, lottizzazioni
- Certificazione energetica

### AREA CONSULENZA

- Consulenza giuridica: assistenza nella predisposizione dei contratti immobiliari, procedure esecutive, fallimentari e concorsuali, contenzioso, diritto condominiale
- Consulenza notarile: compravendita di immobili, consulenza testamentaria e successoria in materia di immobili.

Oltre ad un primo colloquio incluso nella quota di iscrizione a Federmanager, Desiderata Domus offre alcuni specifici servizi in convenzione, tra i quali:

- la redazione dell'Attestato Presta-

zione Energetica (APE)

- la verifica di conformità:
  - sopralluogo sull'immobile e rilievo dello stato di fatto
  - accesso agli atti per verifica dei titoli abilitativi edilizi e catastali
  - analisi della documentazione e confronto con le risultanze del sopralluogo
  - redazione di una perizia sintetica con evidenza delle eventuali difformità e del procedimento per la regolarizzazione se contestualmente alla redazione dell'APE.

Per richiedere informazioni, prendere appuntamenti e per ogni altra richiesta, si prega di scrivere a [segreteria@federmanagerbo.it](mailto:segreteria@federmanagerbo.it). Le vostre richieste saranno inoltrate a Desiderata Domus che vi conterà per ogni ulteriore approfondimento.

## SERVIZI IN CANTIERE E IN FASE DI STUDIO

Abbiamo inoltre in cantiere altri nuovi servizi pensati appositamente per i nostri associati, che saranno disponibili a breve:

- Consulenza finanziaria (a partire da un'analisi del portafoglio)
  - Broker assicurativo.
- Ed inoltre in fase di studio:
- Gestione colf e badanti (dal reperimento al contratto)
  - Orientamento e ricerca aziende (contatti e informazioni sulle aziende nella ricerca del lavoro)
  - Consulenza per l'apertura di un business on-line

Volete suggerirci altri servizi che vi sembrano utili e importanti per conciliare vita privata e professionale? Scrivete a [segreteria@federmanagerbo.it](mailto:segreteria@federmanagerbo.it)



## FONDAZIONE IDI: LA FORMAZIONE COME MOTORE DEL CAMBIAMENTO IL CATALOGO 2015-2016: CALENDARI, PERCORSI, ATTIVITÀ



Particolarmente denso di contenuti e ricco di novità, queste le caratteristiche del Catalogo **Fondazione IDI**

che, oltre a contenere il calendario completo dei corsi di formazione che saranno erogati dal prossimo autunno, declina importanti strumenti al servizio delle imprese. "Siamo" – spiega il Presidente Aldo Buratti – "dall'ormai 1995, l'Ente paritetico di Confapi e Federmanager, nato da un'innovativa iniziativa dell'ALDAI (Associazione Lombarda Dirigenti Aziende Industriali) con la precisa mission di seguire con competenza e puntualità l'evoluzione professionale dei Dirigenti e dei Quadri Superiori e di diffondere la cultura imprenditoriale nel sistema – Italia. Se questa è la nostra origine, che certo non dimentichiamo, il nostro intento è guardare avanti. Solo coniugando memoria e futuro, si potrà rimanere protagonisti della società che cambia. Oggi possiamo a pieno titolo definirci la "Casa delle PMI", non per adottare uno slogan che può suonare appeal, piuttosto perché il nostro sforzo costante, in coerenza con la nostra mission, è quello di interpretare con puntualità i bisogni formativi di imprenditori e manager. Credo che in questi anni, pur non nascondendo le difficoltà del contesto, ci siamo riusciti".

### I PERCORSI INTERDISCIPLINARI

La Fondazione IDI riparte dalla già sperimentata adozione del "catalogo a matrice" che, oltre ad essere un volano di eventi e iniziative collegate alle attività d'aula (nel corso dello scorso

anno sono stati organizzati numerosi eventi di sensibilizzazione che hanno coinvolto imprenditori e manager che operano in diversi ambiti del business), essendo concepito per andare oltre le "aree funzionali", è un eccezionale strumento che favorisce l'integrazione dei saperi con "interfacce" di collegamento, che rendono porosi i confini delle competenze.

*I percorsi interdisciplinari individuati per quest'anno accademico – commenta Eliana Grossi, vice Presidente della Fondazione IDI - sono sette. Al di là del numero, che mi pare comunque significativo, quello che va colto, anche con un rapido sguardo sinottico, è l'insieme delle tematiche che saranno trattate dai nostri docenti, con un metodo molto aperto e dialogico. Nostro fine è quello di offrire una chiave interpretativa della complessità, ma soprattutto ci interessa contribuire a individuare le tante, nuove interessanti opportunità che le nostre imprese, che navigano nella contemporaneità, possono cogliere".*

Se si prova ad entrare dentro i percorsi, si può in effetti avere la misura della varietà, ma anche della originalità della proposta formativa. **Dirigere per potenziare**, in questo primo filone, la cui titolazione fa già trasparire un capovolgimento rispetto alla tradizionale visione del potere, viene posta l'enfasi sul lavoro di squadra, sulla multiculturalità, sulla motivazione, sulla capacità di essere leader e non solo manager, a dimostrazione di quanto sia importante per un'azienda moderna, bilanciare con intelligenza saperi, competenze e leadership per essere vincente. Occorrerà certo **"Vendere di più, ma soprattutto vendere meglio"** (2°percorso), per questo bisogna difendere con le "armi"

appropriate il prezzo, saper definire il preventivo, guardando all'eccellenza dei risultati e non solo alla cassa. Siamo di fronte ad una vera e propria **Sales trasformation** (3° percorso) sono cambiate le coordinate e i linguaggi, le vendite andranno gestite col rigore di un processo, ma soprattutto occorrerà sforzarsi di capire il Cliente, selezionando accuratamente le opportunità commerciali.

Un terreno sicuramente innovativo è quello che verrà toccato dai docenti che si muoveranno lungo il perimetro del **Social e human Marketing** (4° percorso), qui non si può ignorare il linguaggio di *twitter, linkedin, facebook*. D'altra parte, non si deve cambiare solo per lo spirito di essere diversi, ma piuttosto cercare di capire le ragioni che portano un'impresa a un cambio di passo. Una comunicazione vincente, lontana dagli stereotipi, può aiutare, così come può aiutare l'esercizio dell'**Agire strategico** (5° percorso), a condizione di definire con tempestività

**FONDAZIONE**  
**idi**  
**ISTITUTO  
DIRIGENTI  
ITALIANI**

**"la Casa delle PMI"**

Il "catalogo a matrice" si integra con una formazione personalizzata. Le tematiche delle aree funzionali saranno promosse agli associati e calendarizzate periodicamente. Il nostro intento è quello di erogare una formazione sempre più "taylor made", rispondendo alle esigenze concrete degli associati, delle singole imprese e degli specifici campi produttivi.

**2015  
2016**



il modello di business e di individuare con lucidità gli indicatori del successo nel mondo globale.

**“Organizzazione snella e Innovazione sostenibile, sono gli ultimi due percorsi che”** - riprende **Eliana Grossi** - **“completano questa interessante e articolata oritura. In questi ambiti la parola chiave è lean, che fa strada a una logica di pianificazione in cui è il Cliente per la prima volta che fa il prodotto. Quando parliamo invece di Innovazione sostenibile si apre un universo di questioni che vanno dall’approccio ai nuovi strumenti dell’ICT, al grande sviluppo che la stampa in 3D sta avendo in ambiti diversissimi. E’ una rivincita del mondo reale su quello virtuale? Presto per dirlo. Quello che come Fondazione IDI stiamo constatando è che in questi anni difficili, si stanno imprevedibilmente svelando scenari inimmaginabili. Mi sento di dire che al di là della paura, che pure tutti abbiamo, sta riprendendo quota il senso della scommessa. Lavoriamo su questo**

*sentimento positivo del rischio, che è poi la matrice della buona imprenditorialità”.*

## LA FORMAZIONE PERSONALIZZATA

I sette itinerari vanno ad intrecciarsi con sei “aree funzionali” le cui tematiche verranno promosse agli associati e calendarizzate periodicamente. Punto di forza dell’offerta messa in campo dalla **Fondazione IDI** è la formazione personalizzata, attuata attraverso la progettazione di una molteplicità di percorsi formativi, “taylor made”, pensati a misura delle esigenze concrete degli iscritti, delle singole imprese e degli specifici compatti produttivi.

Ma le novità non finiscono qui.

Fra gli altri strumenti che saranno messi a disposizione delle PMI vanno ricordati: *Il bilancio di competenze*, la cui adozione servirà a dare un “peso” al curriculum, mappando abilità, attitudi-

ni ed esperienze. Lavorare sull’affinamento dei saperi, delle tipologie e dei profili di manager e imprenditori sarà, infatti, la chiave di volta per interpretare con chances di successo i bisogni del mercato del lavoro.

*L’orientamento Giovani*, altro punto focale per il futuro del sistema paese, ha un nome: **“Crescendo”**, il percorso di *mentoring*, lanciato già lo scorso anno con successo, che vuole dare voce ai giovani, facilitandone lo sviluppo dell’enorme potenziale di conoscenze e creatività di cui dispongono. Con questo progetto speciale la **Fondazione IDI** allarga di fatto il suo campo di azione, offrendo delle occasioni di formazione, volte a rafforzare l’“intelligenza sociale” e la capacità di relazione delle risorse “junior”.

“Particolare incisività” – conclude **Aldo Buratti** - “verrà data alle iniziative territoriali. Stare il più vicino possibile a manager e imprenditori è una precisa vocazione per la **“Casa delle PMI”**. La **Fondazione IDI** realizza le sue attività di formazione su tutto il territorio nazionale, che si distinguono per rigore di metodo e standard di provata eccellenza. Ci avvarremo sempre di più e con sempre maggiore padronanza degli strumenti della comunicazione digitale. Aperte al contributo degli iscritti, abbiamo creato la *Newsletter* tematica **“Idinforma”**, potenziato i *Social network* e la *Videoteca digitale*, che sono progettati e realizzati allo scopo di informare la platea sempre più vasta di Clienti e stakeholders, sulle novità normative e sui trend evolutivi che riguardano l’universo della formazione manageriale. Collegandosi al nostro sito ([www.fondazioneidi.it](http://www.fondazioneidi.it)) sarà inoltre possibile accedere a una sezione riservata ai dirigenti che possono scaricare i contenuti dell’e-book **“Manager e imprese di fronte al cambiamento”** e consultare le dispense dei corsi erogati e il dettaglio completo dei riferimenti bibliografici”.



## AREE FUNZIONALI

## AREE FUNZIONALI

### AMMINISTRAZIONE FINANZA E CONTROLLO

1. **Il bilancio d'esercizio per manager**  
Giuseppe Marzo e Elena Scarpino
2. **L'analisi di bilancio per manager**  
Giuseppe Marzo e Elena Scarpino
3. **Il controllo del flusso di cassa: prevedere e gestire il cash flow per la solidità finanziaria dell'azienda**  
Alessandro Silva e Cristina Martani
4. **Recuperare crediti e prevenzione insoluti**  
Liana Benedetti e Alessandra Grassi
5. **Ok il prezzo è giusto!**  
Giuseppe Marzo e Elena Scarpino
6. **Le politiche di prezzo tra costi, clienti e concorrenti**  
Giuseppe Marzo e Elena Scarpino
7. **Decisioni manageriali.**  
Giuseppe Marzo e Elena Scarpino
8. **Prezzi, costi e margini nella gestione d'impresa**  
Giuseppe Marzo e Elena Scarpino
9. **Decisioni strategiche**  
Giuseppe Marzo e Elena Scarpino

### VENDITE, MARKETING E COMUNICAZIONE

1. **Vendite vs Acquisti. Le tecniche negoziali dell'una e dell'altra parte**  
Tullio Mischori
2. **Business Coaching: gestire il cambiamento nelle strutture commerciali**  
Demetrio Praticò
3. **Vendere macchinari e articoli tecnici: strumenti per conquistare il cliente e il suo ufficio acquisti**  
Cristina Martani
4. **La Direzione Commerciale nelle PMI: nuovi modelli ed approcci di marketing e vendite**  
Gian Paolo Armana
5. **L'azienda focalizzata sul cliente: strategie ed azioni di sviluppo commerciali**  
Gian Paolo Armana
6. **Costruire e monitorare il budget d'area commerciale**  
Demetrio Praticò
7. **Public Speaking: essere un oratore convincente**  
Claudio Saporito
8. **Newsletter: strumento low cost per informare i clienti e trovarne di nuovi**  
Cristina Martani
9. **Arrabbiati ma lucidi. Comunicare nei momenti difficili e migliorare la situazione**  
Elisabetta Castagneri

### COMPETENZE MANAGERIALI E GESTIONE RISORSE UMANE

1. **La gestione del tempo**  
Angelo Biffi
2. **Guidare le organizzazioni e gestire le persone: organizzazioni flessibili e motivazione dei collaboratori**  
Gian Paolo Armana
3. **Protagonista delle tue emozioni, regista della tua razionalità**  
Emanuela Truzzi
4. **Negoziazione quotidiana: metodi e strumenti per stabilire accordi costruttivi e duraturi**  
Elisabetta Castagneri
5. **Puoi cambiare, se vuoi! Essere coach di se stessi**  
Emanuela Truzzi

### ACQUISTI, LOGISTICA E PRODUZIONE

1. **Razionalizzare i costi e recuperare marginalità e competitività attraverso un'efficace gestione dei fornitori**  
Tullio Mischori
2. **Lean, sicurezza, ergonomia, ambiente. Il lavoro diventa sostenibile**  
Alessandro Ormesi

### STRATEGIA E ORGANIZZAZIONE

1. **Strategie per tempi difficili: competere in un mondo complesso**  
Gian Paolo Armana
2. **Imprenditor-i-manager e nuovi modelli di business per le PMI**  
Gian Paolo Armana
3. **La sfida del rilancio aziendale**  
Massimiliano Di Pace
4. **KPI – Indicatori chiave di performance: come misurare la propria organizzazione**  
Alessandro Bruni

### INTERNAZIONALIZZAZIONE

1. **La pianificazione operativa per l'internazionalizzazione**  
Massimiliano Di Pace
2. **Come creare il proprio business in BRASILE**  
Diego D'Ermoggiene
3. **Le tecniche di ingresso nel mercato cinese**  
Massimiliano Di Pace



“**Io Cico delle PMI**”

Istruttore manager e manager di formazione  
Istruttore di formazione per la formazione di formatori  
Istruttore di formazione per la formazione di formatori  
Istruttore di formazione per la formazione di formatori  
Istruttore di formazione per la formazione di formatori

**2015  
2016**

# WWW.NUTRIMENTIMANAGERIALI.COM

## GUIDA AL NUOVO SITO WEB SUGLI INCONTRI DI FORMAZIONE E NETWORKING PENSATI PER IL MANAGER DI OGGI

### COSA È NUTRIMENTI MANAGERIALI?

*NutriMenti Manageriali* è un format ideato da Federmanager Bologna, in collaborazione con il Golf Club Casalunga e lo Studio Castello, e consiste in un ciclo di incontri a cadenza mensile in cui vengono affrontati temi che riguardano il manager, le sue competenze, trasversali e specificistiche, e il suo rapporto con le imprese e il mondo del Lavoro. Gli incontri si svolgono ogni ultimo mercoledì del mese, dalle ore 18.00 alle 20.00, al Casalunga Golf Club di Castenaso e sono aperti a tutti gli interessati, associati a Federmanager e non, amici e colleghi, senza alcuna necessità di pre-iscrizione e senza alcun costo di partecipazione.

Alla "pillola di formazione" segue un buffet di networking (al costo di € 15 a partecipante, da versare direttamente al desk registrazione prima dell'inizio dell'incontro).

### IL NUOVO SITO NUTRIMENTI MANAGERIALI

Federmanager Bologna ha appena avviato una nuova versione del sito web di NutriMenti Manageriali [www.nutrimentimanageriali.com](http://www.nutrimentimanageriali.com) al fine di creare nuove opportunità di approfondimento e networking per i partecipanti alle pillole, con le inedite sezioni "blog" e "forum". L'ottica è quella di una sinergia tra gli appuntamenti al Golf Club Casalunga e le possibilità di relazione offerte dal social web, offrendo uno spazio di confronto e arricchimento tra i partecipanti agli incontri e i relatori.

Per cogliere le nuove opportunità che il portale può offrirvi, è necessario iscriversi alla pagina <http://www.nutrimentimanageriali.com/register/> quindi inserire

i vostri dati personali (nome utente, password, indirizzo mail) per proseguire.

### TUTTE LE NOVITÀ DEL SITO...

- **La sezione "Chi siamo"** contiene un video di sintesi del ciclo di incontri svolti nel corso del 2014 - 2015 e l'integrazione con il Google Calendar, che permette di rimanere aggiornati su date e titoli delle pillole future e calendarizzate;
- **La sezione "Blog & Notizie"** presenterà contenuti di interesse per i partecipanti alle serate, anche grazie al contributo diretto da parte dei relatori delle pillole. I contenuti sono accessibili a tutti, Associati e non;
- **La sezione "Pillole"** offre spazi di interazione e approfondimento suddivisi per incontro tematico, attraverso dei "forum" specifici, all'interno dei quali saranno inoltre ospitati i materiali (video, presentazioni, foto) relativi agli incontri. I forum contengono diverse discussioni, gestiti dai Federmanager Bologna e dai relatori delle pillole; i partecipanti possono accedere ai contenuti, commentarli e aprire nuove discussioni inerenti al tema della pillola. Per accedere a un singolo forum è necessario aver partecipato all'incontro per-

sonalmente. Gli Associati Federmanager che hanno partecipato ad almeno un incontro possono accedere a tutti i forum e ai relativi contenuti, anche quelli relativi agli incontri a cui non hanno presenziato, dopo averne richiesto l'iscrizione;

- **La sezione "Guida all'uso"** riassume le novità del portale e le modalità di accesso ai contenuti;
- **La sezione "Login"** permette di accedere al portale o di registrarsi;
- **La sezione "Contatti"** consente di inviare una mail per approfondimenti o dubbi. Per problemi di natura tecnica relativi al sito ricordiamo che è possibile contattare Marco Frullanti, comunicazione@federmanagerbo.it.

Invitiamo pertanto gli Associati interessati a visitare il sito [www.nutrimentimanageriali.com](http://www.nutrimentimanageriali.com) e a partecipare agli incontri, l'ultimo mercoledì del mese presso il Golf Club Casalunga, a partire dalla prossima pillola: **"Innovazione: la via Digitale"**, presentata da **Stefano Tazzi e Vincenzo Tizzani** il 30 settembre 2015.

**Stefano Tazzi, Vincenzo Tizzani**

**“Innovazione: la via digitale”**



**Stefano Tazzi**, consulente d'impresa per strategie e modelli di business digitali; Ingegnere dell'Informazione, EMBA. Ha più di quindici anni di esperienza professionale in diversi ruoli di responsabilità tra consulenza, management e imprenditorialità diretta. Ha partecipato a startup di aziende e di business unit.

**Vincenzo Tizzani**, Ingegnere dell'informazione, Master in sviluppo nuove imprese presso SDA Bocconi. Vasta esperienza con aziende private e team di progetto europei, maturata in trent'anni di professione su sistemi informatici, sistemi complessi distribuiti su mezzi mobili, sistemi di misura e controllo mezzi mobili, sistemi di governo automatico, sistemi di fleet management e informazione al pubblico.

*L'innovazione digitale sta aprendo nuove opportunità grazie al ricorso alle tecnologie del web, al mobile e al cloud computing, all'internet delle cose, al social networking, ai big data, ai software per nuove soluzioni e applicazioni e molto altro ancora. Le tecnologie digitali non si acquisiscono "off the shelf" ma devono essere completamente integrate con le persone e i processi. L'organizzazione aziendale va rimodulata per lasciare il posto a nuovi paradigmi e nuovi modelli di business.*

*Oggi si registrano evidenze di innovazione incoraggianti e interessanti, tuttavia la velocità di trasformazione digitale, che serve alle aziende per produrre effetti visibili e importanti, non è sufficiente. Per accelerare occorre rendere la digitalizzazione un processo sistematico e virtuoso, guardando il digitale come mezzo a più alto potenziale per creare efficienza, competitività, occupazione e benessere.*

*In questa pillola si spiegherà come utilizzare al meglio l'innovazione digitale e acquisire consapevolezza sui nuovi paradigmi tecnologici, con le relative competenze. Sarà illustrato uno strumento pratico per affrontare le sfide dell'innovazione digitale: il modello di processo delle ICT del Framework Europeo delle Competenze digitali, che consente di implementare la corretta catena di valore e passare da un'idea alla sua realizzazione. Completano la pillola alcuni esempi pratici di applicazione del modello in casi di successo.*

*Vi aspettiamo al Casalunga Golf Club di Castenaso  
Via Cà Bel Fiore, 8 - 40055 Castenaso*



**Programma:**

Ore 18.00 - 20.00 – La pillola

Ore 20.00 - 22.00 – Buffet di networking (15€ a persona)

# “BACHECA EVENTI DI FEDERMANAGER BOLOGNA”

## EVENTI IN PROGRAMMA:

24 settembre 2015: Convegno “La mobilità urbana e metropolitana pubblica e privata a Bologna. Problematiche oggetto da anni di studi e progetti, ma non risolte”, presso l’Aula Magna della Scuola di Ingegneria ed Architettura, Via Risorgimento 2 (BO), a partire dalle ore 14,30

30 settembre 2015: Nutrimenti Manageriali “Innovazione, la via digitale”, con Stefano Tazzi e Vincenzo Tizzani, presso il Casalunga Golf Club di Castenaso, a partire dalle ore 18,00

14 ottobre 2015 - corso di formazione “Forme individuali di svolgimento dell’attività professionale. Esame ragionato delle varie possibilità”, con Avv. Marianna Putignano e Dott. Commercialista Massimo Tonioli, dalle 14,30 alle 19,00 presso l’Ordine degli Ingegneri della Provincia di Bologna, Strada Maggiore 13, Bologna

22 ottobre 2015- corso di formazione “Risvolti previdenziali nelle attività autonome e nelle partecipazioni a società”, con il Dr. Adelmo Mattioli e Carla Gandolfi, dalle 14,30 alle 19,00 presso l’Ordine degli Ingegneri della Provincia di Bologna, Strada Maggiore 13, Bologna

27 e 29 ottobre 2015 - corso di formazione “Forme aggregative societarie e non per lo svolgimento di attività professionale”, con Dott. Commercialista Massimo Tonioli, dalle 14,30 alle 19,00 presso l’Ordine degli Ingegneri della Provincia di Bologna, Strada Maggiore 13, Bologna

28 ottobre 2015 - Nutrimenti Manageriali “Design Thinking”, con Raphaël Baglione, presso il Casalunga Golf Club, a partire dalle ore 18,00

## GLI EVENTI ORGANIZZATI NEGLI ULTIMI MESI:

Gli eventi organizzati negli ultimi mesi:

19 giugno 2015 - ASSEMBLEA STRAORDINARIA, ORDINARIA ANNUALE e Convegno “I MANAGER NEL MONDO GLOBALIZZATO: CONTRATTI A CONFRONTO”, Novotel Bologna Fiera

23 giugno 2015- CORSO IDI -Marketing d’acquisto. Cogliere le opportunità offerte dai mercati di fornitura per migliorare i risultati aziendali, sede

24 giugno 2015 - Nutrimenti manageriali: Business on line, Casalunga Golf Club di Castenaso

# 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](http://www.residence-vittoria-bologna.com)  
e-mail: [pagani.elisabetta@libero.it](mailto:pagani.elisabetta@libero.it)

CONVENZIONATO FASI



# LA MOBILITÀ URBANA E METROPOLITANA PUBBLICA E PRIVATA A BOLOGNA PROBLEMATICHE OGGETTO DA ANNI DI STUDI E PROGETTI, MA NON RISOLTE

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

**GIOVEDÌ 24 SETTEMBRE 2015 ORE 14,30**

## TEMI TRATTATI E RELATORI

### 1) Il territorio bolognese e le infrastrutture per la mobilità urbana e metropolitana: opportunità e mancate realizzazioni

Nodo strategico per la mobilità regionale e nazionale, il territorio di Bologna è caratterizzato da un rapporto controverso con le sue infrastrutture per la mobilità: invocate da alcuni come imprescindibile motore di sviluppo, sono però anche state ostacolate da altri perché potenziali fonti di inquinamenti, consumo di suolo e frammentazione del territorio. Il risultato è una situazione congelata da anni, dove, da un lato, progetti ormai obsoleti vengono riproposti come soluzione di problemi che probabilmente non esistono più e, dall'altro, si perde l'occasione dell'ammodernamento ed efficientamento del sistema della mobilità.

(Prof. Simona Tondelli, Dip. DA, Scuola Ingegneria e Architettura, Università di Bologna)

### 2) Come massimizzare l'efficienza e tutelare l'ambiente con una reale integrazione tra mobilità pubblica e privata

- L'efficienza del servizio pubblico
- Come rendere il servizio di trasporto pubblico più efficiente e gradito all'utenza ?
- Quali obiettivi di qualità e miglioramento del servizio?
- L'ottimizzazione della rete
- Occorre regolarizzare le frequenze, aumentare la velocità commerciale, ridurre il kilometraggio percorso aumentando la qualità del servizio e diminuire consumi ed emissioni.
- È possibile basare la mobilità cittadina su un sistema "Hub & Spoke"? Evolvere cioè progressivamente la cultura del trasporto urbano "punto a punto" verso un sistema "a coincidenze" con poche linee passanti per evitare l'ostacolarsi reciproco dei mezzi pubblici
- Una efficace suddivisione della mobilità pubblica e privata
- Per ridurre i conflitti di traffico privato-pubblico, che rallentano entrambi, il sistema dovrebbe puntare ad una più rigida suddivisione delle due modalità di trasporto
- Rendere più fluida la mobilità riduce il tempo di permanenza dei mezzi sulle strade, i consumi e abbattere l'inquinamento dell'aria; da non trascurare la consistente riduzione dei costi della mobilità.

(Dott. Giuseppina Gualtieri, Presidente TPER, Bologna)

### 3) L'educazione del cittadino ad una corretta mobilità

Pedoni, ciclisti, motociclisti (ma a volte anche automobilisti) tendono a rispettare sempre meno le regole, passano col rosso, si immettono sulle strade senza dare la precedenza, circolano contro mano: sono solo alcuni esempi, così come, nonostante le campagne di sensibilizzazione, resta elevato il numero di passeggeri del trasporto pubblico che non pagano il biglietto.

Quando si cerca di intervenire, chi infrange le regole reagisce spesso in modo aggressivo. Queste violazioni vengono troppo tollerate, e quando questi comportamenti sono causa di incidenti, si preferisce tutelare la cosiddetta "parte debole", non importa se è questa ad aver violato anche gravemente le norme.

Come si può ricostruire una educazione alla mobilità responsabile ?

(Dott. M. Sacco, AUSL Ferrara)

### 4) I Progetti a breve e medio termine per la mobilità metropolitana

(Dott. Irene Priolo, Cons. Deleg. Infrastrutture, Mobilità, Viabilità, Città Metropolitana di Bologna)

Al termine delle presentazioni, avvio della discussione con chiarimenti e quesiti posti dai partecipanti e riposte in tavola rotonda dei relatori del Convegno.

