

ALL'INTERNO: L'ULTIMO SALUTO A GIUSEPPE D'ADDIO E PAOLO FORNACIARI

| p r o f e s s i o n e |

DIRIGENTE



SINDACATO ROMANO
DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI
FEDERMANAGER - CIDA

**DIRIGENTE,
UN RUOLO
DA RICONQUISTARE**

**MANDA LA TUA E-MAIL
A INFO@SRDAI.IT,
ENTRA IN RETE CON NOI**



Una sfida impegnativa ma esaltante

Cari Colleghi,
questo editoriale non può che cominciare con un commosso ricordo di due persone, recentemente scomparse, che hanno esercitato un ruolo decisivo nel Sindacato Romano. Mi riferisco, ovviamente, a Peppino D'Addio e Paolo Fornaciari, che hanno rivestito per anni l'incarico di Presidente della nostra Associazione e molti incarichi in Federmanager e nel sistema degli Enti ed Istituti ad essa collegati.

In particolare Peppino, al quale mi sono particolarmente avvicinato quando divenni Segretario Generale di Assidifer-Federmanager: egli amava dire di sentirsi "un po' ferroviere", essendo figlio di ferroviere ed avendo da piccolo frequentato le "colonie" delle ferrovie. Lo abbiamo sempre invitato e lui ha partecipato sempre volentieri alle nostre riunioni, non mancando di prendere la parola per dire la "sua" con la franchezza che lo caratterizzava.

Chi ha avuto modo di conoscerlo, credo non possa non riconoscergli una schiettezza ed un'onestà intellettuale non comuni. Il suo attaccamento al Sindacato Romano, fino all'ultimo, è stato enorme. Ha partecipato alla sua attività con uno spirito ed uno slancio

che tutti noi dovremmo avere come esempio. Se sono Presidente del Sindacato Romano lo devo principalmente a lui, che mi ha spinto a candidarmi e mi ha sostenuto in modo straordinario.

Oggi il Sindacato ed io personalmente sentiamo la sua mancanza, piangiamo l'amico e ci impegniamo a seguirne l'esempio; consapevoli che non sarà facile ma, al tempo stesso, certi che il modo migliore di onorare i Colleghi scomparsi è di impegnarci a proseguire il lavoro da loro iniziato, per rafforzare l'Organizzazione e difendere i legittimi interessi dei Colleghi.

Le recenti riunioni della Giunta e del Consiglio direttivo sono state dedicate a questi argomenti. Sono stati esaminati, in particolare, i programmi delle Commissioni e dei Gruppi costituiti a fine giugno ed è stato dato mandato ai coordinatori di "temporizzare" le iniziative individuandone anche l'eventuale valore economico per renderle compatibili con il nostro bilancio.

Sono state inoltre assunte decisioni importanti per il rilancio del nostro periodico "Professione Dirigente", che darà più voce alle Rappresentanze aziendali, informando sulle iniziative più significative da queste assunte di volta in volta e dedicando, su ogni numero, un approfondimento a ciascuna di esse; e che si arricchirà ulteriormente di contenuti, anche di carattere culturale. Il tutto nell'ambito di una

più vasta politica di miglioramento del sistema di comunicazione del Sindacato, per renderlo ancor più completo, autorevole e tempestivo tanto all'interno quanto all'esterno.

Ultimo nella mia esposizione, ma sicuramente primo nel nostro interesse, il tema del rinnovo del Contratto nazionale. Le suddette riunioni di Giunta e di Consiglio del nostro Sindacato hanno esaminato lo stato delle trattative, di cui riferiamo a parte su questo numero.

È stato stigmatizzato l'atteggiamento negativo di Confindustria rispetto alle ragionevoli richieste avanzate dalla nostra delegazione - in particolare quella che riguarda la cosiddetta "clausola di garanzia" - auspicando che si possano verificare le condizioni per chiudere le trattative, in modo per noi soddisfacente, entro il mese di ottobre, così da poterci poi dedicare al perseguimento degli altri obiettivi che sono stati alla base dell'elezione dei nuovi vertici SRDAI: dalla valorizzazione del ruolo del dirigente, duramente colpito dagli effetti della crisi economica, al potenziamento delle nostre Rappresentanze Sindacali all'interno delle aziende.

Nicola Tosto



Professione DIRIGENTE
Anno VII - n. 26
Ottobre 2009

Sped. in abb. post. DL 353/2003
convertito in L. il 27/02/2004
n. 46 - Art. 1 Comma 1 DCB ROMA
Aut. del Trib. di Roma n. 00012/94
del 14/1/1994
Iscrizione al ROC n.10103

Direttore
Nicola Tosto
Presidente Sindacato Romano Dirigenti Aziende Industriali

Direttore Responsabile
Domenico Alessio

Coordinamento Editoriale
Armando Bianchi

Segreteria di redazione
Irma Forleo

Direzione
Via Ravenna, 14
00161 Roma
tel. 06.440.46.08
E-mail: info@sr dai.it

Redazione e impaginazione
INC - Istituto Nazionale per la Comunicazione
www.inc-comunicazione.it

Progetto grafico
INC - Rosanna Teta

Stampa
Repro Stampa Industria Grafica - Roma
Via Zoe Fontana, 220
www.repro stampa.it

Ottobre 2009

| SINDACALE |

Rinnovo del Contratto: a che punto siamo pag. 4

Sensazioni dal rinnovo contrattuale pag. 6

Partnership, un concetto da chiarire pag. 7

Per la difesa delle pensioni

di Sergio Zeme pag. 9

| L'ANGOLO DELLE RSA |

Vincere la sfida dello sviluppo

di Michele Adiletta pag. 12

| OCCUPAZIONE |

Cabina di regia: le prime iniziative

di Mauro Marchi pag. 16

| MANAGEMENT |

Quali competenze per lo sviluppo delle PMI?

di Giuseppe Perrone pag. 17

GLI SPECIALI DI PROFESSIONE DIRIGENTE
L'Austria si presenta

Interventi di:
S. E. Christian Berlakovits, Michael Berger, Marion Biber, Fritz Bauer, Claudio Andronico

| RELAZIONI INDUSTRIALI |

Partecipazione e controllo dei lavoratori

di Paolo Cannavò pag. 23

| ENTI COLLATERALI |

Fondirigenti: una stagione di nuovi inizi

intervista al presidente Renato Cuselli pag. 24

FASI: soddisfazione dei Soci, imprescindibile priorità

di Valeria Pulcinelli pag. 27

| ECONOMIA E AMBIENTE |

Se 100 mila posti di lavoro vi sembran pochi...

di Salvo Carbonaro pag. 31

| LIBERTÀ DI PENSIERO |

Ripresa: e se fosse un miraggio?

di Armando Bianchi pag. 34

| L'ANGOLO DEL LEGALE |

Quando il dirigente è in malattia

di Stefano Minucci pag. 38

Rinnovo del Contratto: a che punto siamo

a cura della redazione

Dopo la pausa estiva il negoziato per il rinnovo del Contratto nazionale appare, pur permanendo alcuni scogli da superare, non lontano da una definizione conclusiva. Ecco, punto per punto, i principali risultati raggiunti e le questioni ancora aperte.

A seguire, una testimonianza/commento dell'ing. Giuseppe Noviello, coordinatore della Commissione SRDAI per i problemi sindacali ed i rapporti con le RSA nonché membro della Delegazione Federmanager per il rinnovo del CCNL, e un intervento di Mario La Monaca, nostro abituale collaboratore

La tutela del dirigente in ogni aspetto di natura previdenziale e assistenziale, con particolare riguardo al suo ruolo nell'attuale - e particolarmente difficile - mercato del lavoro, e un trattamento economico al tempo stesso moderno e adeguato alla funzione che il dirigente è chiamato a svolgere: sono questi i due grandi temi oggetto della trattativa per il rinnovo del Contratto nazionale di lavoro, così come li ha descritti, nell'intervista pubblicata sullo scorso numero di "Professione Dirigente", il direttore generale di Federmanager Mario Cardoni.

Cominciata la scorsa primavera, la trattativa è ora giunta a quella che potrebbe essere la stretta finale. Su molti punti l'accordo è vicino, specie in riferimento alla tutela "a 360 gradi" del

dirigente; su altri le Parti sono ancora distanti, anche se si sono registrate nelle ultime settimane aperture significative da parte di Confindustria. Vediamo nel dettaglio gli uni e gli altri.

Tutela del dirigente

Intese di massima sono state raggiunte in materia di assistenza sanitaria, con una significativa immissione di risorse nel FASI. Più specificamente, è stato concordato l'incremento delle tariffe di rimborso nelle due aree Odontoiatria e Interventi (con particolare riguardo ai grandi interventi), con una manovra che, a regime, sarà pari a 26 milioni di euro annui. A fronte di tale incremento di prestazioni si avrà un corrispondente adeguamento, ripartito in tre anni, degli at-

tuali importi contributivi a carico sia delle imprese sia dei dirigenti in servizio ed in pensione. È stata invece respinta la richiesta di Confindustria di una ulteriore maggiorazione contributiva a carico dei dirigenti in quiescenza per il riequilibrio della gestione pensionati. Inoltre, si favorirà il ricorso al convenzionamento diretto per migliorare, in tal modo, il livello di rimborso delle prestazioni rispetto alla modalità indiretta.

Risultati significativi sono in arrivo anche sulla Gestione Separata del FASI per il Sostegno al Reddito (GSR-FASI), tema oggi di notevole interesse considerata l'attuale fase di crisi occupazionale. Si prevede:

- un miglioramento nel requisito di accesso alla prestazione in termini di permanenza in servizio;

- un aumento della misura della prestazione e della durata della stessa per i dirigenti “over 50”;
- l’ampliamento dell’accesso anche ai casi di risoluzione consensuale (che rappresentano oltre il 70% delle risoluzioni riguardanti la dirigenza), in via sperimentale e temporanea per la durata del prossimo rinnovo e con dei limiti, attestati sui valori retributivi medi, collegati al livello della retribuzione annua e all’ammontare dell’indennità supplementare corrisposta in occasione della risoluzione del rapporto di lavoro.

Sul fronte del Previdai, data la crescente rilevanza del ruolo della previdenza complementare in particolare per i più giovani, si prevede di unificare il massimale contributivo a 150 mila euro annui nonché di introdurre la possibilità per le aziende di elevare la propria quota di contribuzione oltre il 4%.

Analogo accoglimento hanno ricevuto le richieste di Federmanager miranti a qualificare la capacità professionale del dirigente. In tale ambito, la delegazione di Confindustria ha espresso disponibilità a prevedere il cosiddetto “bilancio delle competenze”: un servizio da riconoscere periodicamente al dirigente che ne farà richiesta e da erogarsi nelle forme e nei modi che saranno oggetto di successivi approfondimenti tecnici.

Riguardo poi al mercato del lavoro, tenuto conto dei forti limiti operativi riscontrati negli anni trascorsi, la delegazione imprenditoriale si è detta disponibile ad accogliere la richiesta di Federmanager di una maggiore ef-

ficacia nell’incontro tra domanda e offerta di occupazione dirigenziale. In tale quadro è stata valutata positivamente la possibilità di introdurre dei “voucher” spendibili dal dirigente presso “provider” specializzati scelti preventivamente dalle Parti.

La parte economica

Sulla parte economica l’accordo risulta, come prevedibile, più complesso. Manca ancora una condivisione sui criteri di adeguamento dei due livelli del Trattamento Minimo Complessivo di Garanzia (TMCG) oggi previsti per anzianità fino a e superiori a 6 anni: Federmanager non ha accettato un meccanismo di adeguamento del TMCG basato sull’applicazione del nuovo indice inflattivo (IPCA).

Rimane infine aperta la questione legata alla parte variabile della retribuzione collegata ai risultati aziendali individuali pre-definiti fra dirigente e azienda: la più grossa novità del precedente Contratto ma al tempo stesso, per comune constatazione, la meno applicata nei fatti negli anni successivi, specie nelle imprese più piccole (si veda al riguardo la già citata intervista di Cardoni).

Su questo fronte, riscontrata l’assoluta chiusura di Confindustria a rendere cogente l’introduzione di sistemi di retribuzione variabile applicati a tutti i dirigenti, è stata proposta ed accolta, non senza forti resistenze, la richiesta di Federmanager di integrare l’attuale disciplina contrattuale con l’introduzione di 3 modelli applicativi, sostenuti da una specifica sollecitazione delle Parti che ribadisce

la rilevanza strategica del ruolo dirigenziale e di un sistema retributivo più moderno e collegato ai risultati aziendali e alle performance individuali. È stata inoltre accolta la richiesta di riconoscere un ruolo alle RSA anche nella definizione dei criteri e delle modalità applicative dei sistemi di retribuzione variabile.

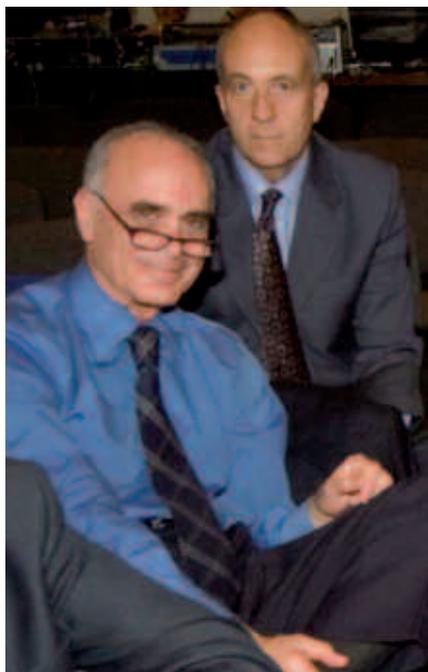
Tuttavia, tenuto appunto conto dei limiti applicativi riscontrati nell’attuale vigenza contrattuale, e per evitare il protrarsi di situazioni di ingiustificati e pluriennali “blocchi retributivi”, la delegazione Federmanager ha chiesto l’introduzione di una “clausola di garanzia”: qualora un’azienda, per incapacità o per scelta, non applichi al dirigente un sistema di retribuzione variabile strutturato e legato a obiettivi predefiniti, essa dovrà corrispondere, al termine di un periodo contrattualmente fissato, una somma “una tantum”.

L’accoglimento di tale richiesta è oggi per Federmanager condicio sine qua non verso la positiva conclusione della trattativa. Si attende al riguardo il riscontro della delegazione confindustriale che, dopo una iniziale posizione di chiusura, alla ripresa della trattativa dopo la pausa estiva ha dato una risposta interlocutoria.

Per finire, da segnalare due ulteriori risultati positivi: l’apertura alla richiesta di Federmanager di prorogare, anche per la prossima vigenza contrattuale, la disciplina transitoria sul riconoscimento degli aumenti di anzianità per i dirigenti in servizio alla data del 24 novembre 2004; l’intesa per elevare la somma assicurata in caso di morte o di invalidità permanente da parte del dirigente per malattia non professionale.

Sensazioni dal rinnovo contrattuale

di Giuseppe Novello



A sinistra, Giuseppe Novello

Recentemente, su queste stesse pagine, il direttore generale della Federazione, l'amico Mario Cardoni, ha fatto con dovizia di particolari il punto della situazione sul rinnovo contrattuale alla vigilia della pausa estiva. Le modalità con cui si sono svolti i lavori delle due Commissioni trattanti, Federmanager e Confindustria, meritano peraltro alcune riflessioni per le sensazioni, altrettanto importanti, che se ne possono trarre. Tutto il tempo dall'avvio del con-

fronto iniziato ad aprile è stato dedicato, ripetendo una liturgia già vista, all'esame delle attività degli Enti collaterali, quali FASI e Gestione Separata per il Sostegno al Reddito dei colleghi in difficoltà, Previdai, Fondirigenti, Agenzia del Lavoro, evitando sempre la Confindustria i temi riguardanti la parte economica delle retribuzioni ed il ruolo del dirigente in azienda. Beninteso, tutti istituti lodevoli, acquisiti in pregressi accordi sindacali, che riteniamo sia normale debbano funzionare al meglio; ma per i quali abbiamo sentito al solito rappresentarci problematiche di bilancio e di finanziamento.

Alla fine di luglio, poi, è arrivato quello che ci aspettavamo: tutte le risorse sono assorbite dalle attività di "tutela"; rimane molto poco per la parte economica, al massimo un ritocco al Trattamento Minimo di Garanzia ed alle spese di trasferta non documentabili, firmiamo un'intesa di massima, andiamo in vacanza e, al rientro, sistemiamo l'accordo nei dettagli.

Al momento, anche dopo la ripresa delle trattative, pur con qualche timida apertura, la situazione non è cam-

biata. Noi siamo comunque fiduciosi, perché riteniamo che la ragionevolezza sia dalla nostra parte.

Rendere effettiva l'assegnazione dell'MBO

Il punto cruciale è, al solito, quello della ribadita volontà di Confindustria di non rendere contrattualmente obbligatoria l'assegnazione dell'MBO, escludendo pertanto qualsiasi clausola di garanzia al riguardo, ma di voler prevedere solo una modulistica per invogliare le aziende, specie PMI, a farlo. E dire che questa situazione ha avuto come risultato negativo, riconosciuto da Confindustria stessa, la generale disapplicazione specie in ambito PMI dell'istituto della retribuzione variabile, punto di forza del rinnovo contrattuale di 5 anni fa. In sostanza, ci è stato finora negato quello che doveva essere fatto già da ben 5 anni. Per non dire poi dell'adeguamento irrisorio del TMCG e delle spese di trasferta non documentabili, da raggiungere gradualmente nell'arco di vigenza del nuovo contratto, o della durata del contratto: quattro anni e non tre, o la decorrenza, non si capisce perché, da inizio 2010 e non inizio 2009, malgrado il contratto sia scaduto a fine 2008 e sia quindi durato - cosa mai avvenuta prima d'ora - 5 lunghi anni.

Un nuovo ruolo da conquistare in azienda

Si potrebbe dire che siamo di fronte a comportamenti tattici, ma anche

alla luce di certi atteggiamenti tenuti nei confronti della dirigenza, riteniamo che essi non siano consoni al livello di rappresentatività delle delegazioni.

In ogni caso, sicuramente il contratto sarà a breve rinnovato, speriamo nel migliore dei modi. Tuttavia rimane forte la sensazione che se i dirigenti vogliono vedersi riconosciuto dalla società civile il giusto ruolo che meritano, essi debbono pretenderlo innanzi tutto dalle aziende, invitando i vertici - amministratori delegati, direttori generali, direttori del personale - ad una seria riflessione sullo stato della dirigenza "tutta" che con loro collabora.

Anche in casa nostra, all'interno di Federmanager, dobbiamo curare meno i rituali statutari e stare più vicino ai colleghi, con un'attenzione particolare a quelli giovani e in servizio ed ai loro problemi, preoccupandoci di rappresentarli adeguatamente nelle aziende. Questo significa affrontare tematiche di ruolo e di riconoscimenti economici e di carriera, assicurare il funzionamento ottimale degli Istituti di previdenza complementare e assistenza sanitaria integrativa così come di formazione.

E significa anche - auspicando peraltro che nessun collega, specie se giovane, venga mai a trovarsi in tali condizioni - gestire in anticipo le situazioni difficili, agendo durante lo stato "lavorativo", e non dopo, con strategie forti di contrasto all'esodo anticipato. Accadimento, questo, estremamente negativo per il dirigente, per le aziende e per il Paese.

Partnership, un concetto da chiarire

di Mario La Monaca
(lamonacamg@yahoo.it)

L'andamento delle trattative per il rinnovo del nostro Contratto nazionale pone ulteriori perplessità sulla realizzabilità pratica della "svolta del 2003", basata sull'affermazione del principio di collaborazione fra datore di lavoro e dirigente

Sembrano ormai maturi i tempi per una riflessione approfondita in ordine alla "svolta contrattuale" del 26 marzo 2003 ed al tipo di rapporto instaurato allora con Confindustria. Una soluzione innovativa che ha segnato l'approdo dell'eterno dibattito sulla peculiarità del sindacalismo manageriale; che per la valenza strategica della figura del Dirigente (sempre più legato alle sorti dell'impresa) non potrebbe assumere carattere di contrapposizione.

Per la verità, da parte nostra, non abbiamo mai voluto dare un connotato conflittuale a tale rapporto, malgrado il suo progressivo deterioramento; mentre Confindustria, dal canto suo, ha sempre mirato ad avere con la Dirigenza relazioni di profilo essenzialmente individuale, ritenendo poco appropriata la contrattazione collettiva, specie per la parte economica. In ogni caso, pur fra tante perplessità, il radicale mutamento di prospettiva impresso dalla "svolta" è stato salutato come l'auspicio di un'era

più feconda per il management; tanto da conferire al nuovo modello relazionale che si andava ad affermare il significativo imprinting di "partnership", sinonimo di comunanza d'interessi e compartecipazione.

Senonché poi - al banco di prova del rinnovo contrattuale del 2004 - il nuovo corso ci ha indotto ad una trasformazione della struttura retributiva tanto profonda da suscitare al nostro interno non poche perplessità, con uno strascico polemico ancora vivo sul territorio. Così, dopo 5 anni di gestione non proprio entusiasmante del nuovo impianto contrattuale, aleggia un senso di frustrazione per un malinteso significato di partnership, e affiora persino il sospetto che sia una sorta di specchio per le allodole; insomma l'ennesimo espediente di ammantare con un nome altisonante una realtà ambigua.

Il concetto implica infatti una comune propensione a farsi carico delle rispettive esigenze; ma mentre Federmanager



In primo piano, Mario La Monaca

ha saputo dimostrare nei fatti coraggio e capacità di rimettere in discussione modelli consolidati, dall'altra parte si avverte piuttosto l'impressione di un disegno ancor più discrezionale, se non proprio orientato ad avere "mani libere". Si pone allora l'esigenza - specie ora nel vivo della nuova tornata contrattuale - di mettere al centro dell'attenzione alcuni nodi di fondo, al fine di verificare la reale volontà politica di Confindustria di dare un contenuto sostanziale al termine in questione. Provvedendo in primo luogo a rimuovere - in sede aziendale - taluni ostacoli, più o meno occulti, che hanno indebolito la nostra presenza al punto da rendere difficilmente configurabile, allo stato, un ruolo di partner strategico rimasto finora sulla carta.

Proselitismo

Il preoccupante calo di adesioni dei Col-

leghi in servizio trova motivazioni di vario tipo: un accentuato individualismo, qualche difficoltà di attrazione da parte nostra e, soprattutto, la radicata convinzione di uno scarso gradimento da parte dei vertici aziendali. Un ostracismo sotto traccia, in pratica, che nella nuova visione non dovrebbe più avere alcun senso.

Beninteso, non stiamo qui a chiedere di passare all'obbligatorietà d'iscrizione, consapevoli come siamo che la tutela della libertà sindacale, sancita dall'art. 39 della Costituzione, ricomprende anche la facoltà negativa. Si vuole solo che il Dirigente venga messo nelle condizioni di scegliere liberamente e senza condizionamenti, valutando pregi e difetti della nostra Organizzazione ma anche considerando che essa si regge essenzialmente sulla partecipazione attiva e sulla solidarietà dell'intera categoria. Una sensibilità imprenditoriale in tal senso, volta magari ad assecondare in qualche modo le nostre campagne di sviluppo associativo, rappresenterebbe sicuramente un segnale di discontinuità. E funzionale allo scopo potrebbe risultare la diffusione di "Progetto Manager" tramite il prestigioso canale de "Il Sole 24 Ore"; specie laddove si riuscisse a far conoscere, per tale via, la nostra cultura manageriale anche al di là del ristretto recinto degli associati.

Rilancio delle RSA

In questo quadro, va senz'altro apprezzata l'intenzione di rivitalizzare il ruolo delle RSA. Ciò però deve implicare un diverso atteggiamento delle imprese, diretto a far cessare preliminarmente una latente e diffusa ostilità verso tali

Organismi; che non a caso risultano marginalizzati negli ultimi tempi anche nei Gruppi aziendali maggiori. In un'ottica compartecipativa essi non possono essere considerati "d'intralcio", ma vanno bensì valorizzati come risorsa, riattivando un clima costruttivo di fiducia e di dialogo.

Nuove nomine

È giunto il momento di porre un freno alla serie infinita di "esuberanti" ed al perenne ridimensionamento di ruolo, stigmatizzato di recente finanche dal Censis sul "Corriere della Sera": "Arrivano i superquadri: dirigenti senza status". Si denuncia, appunto, la discutibile tendenza a ricoprire a livello di quadro-super buona parte dei posti manageriali vacanti, con retribuzioni di fatto a volte superiori a quella iniziale prevista per la Dirigenza. Una prassi che purtroppo perdura, nonostante che nel predetto CCNL si sia voluta fissare una duplice asticella di "Trattamento Minimo Complessivo di Garanzia" (TMCG) anche allo scopo di favorire la ripresa delle nomine. Il che la dice lunga e contribuisce ad alimentare i dubbi circa un presunto piano che, in realtà, mirerebbe a ridurre nel tempo il corpo Dirigenti al solo livello dei Top Manager.

Contro una deriva opaca e insidiosa

Di fronte ad una deriva opaca ed insidiosa di questo tipo (che peraltro mal si concilia con l'idea stessa di partenariato), non c'è discorso evolutivo che tenga; ogni esitazione ad affrontare pron-

tamente tali punti chiave rischia di apparire fuorviante. Sono queste le vere priorità, e solo una decisa inversione di tendenza al riguardo potrà testimoniare nel concreto il decollo del nostro sistema di relazioni sindacali verso una nuova dimensione di correttezza, equilibrio e progresso. Si darebbe così il giusto senso alla “svolta del 2003” ed allo stesso concetto di partnership, che prefigura semmai un aperto confronto d’idee ed un ampio coinvolgimento su progetti aziendali di sviluppo, in grado di reggere la sfida della competitività. Tanto più se si crede davvero che una reale prospettiva d’innovazione e di crescita richieda innanzitutto un forte investimento sul capitale umano ed un elevato tasso di managerialità.

Siamo quindi convinti che una seria disponibilità a sciogliere i suddetti nodi (fra l’altro a costo zero per le imprese) possa consentire di uscire dall’ambiguità ed avere un impatto simbolico, testimoniando in concreto l’adesione al nuovo corso da entrambe le Parti. Auspichiamo, in definitiva, un opportuno chiarimento in tal senso, che - unito ad un più deciso impegno di reale diffusione del modello retributivo variabile collegato ai risultati - potrebbe rappresentare il punto qualificante dell’imminente rinnovo contrattuale.

Non vogliamo concludere, tuttavia, senza mettere in conto eventuali obiezioni al presente ragionamento; che magari potrà essere tacciato d’ingenuità da chi non capisce per quale ragione Confindustria dovrebbe rafforzare, in tal modo, la propria controparte contrattuale. Ma se fosse davvero così - vivaddio! - di quale partnership stiamo allora parlando?

Per la difesa delle pensioni

di Sergio Zeme

Questo il senso d’un convegno tenutosi l’8 luglio scorso a Roma su iniziativa di CIDA e Confedir-Mit. Nell’occasione ha preso la parola il presidente del Coordinamento Nazionale Federmanager Dirigenti Pensionati: riportiamo un ampio stralcio del suo intervento.

Si è ulteriormente aggravato il processo d’impoverimento dei trattamenti di quiescenza in corso ormai da qualche decennio, impoverimento indotto da un adeguamento delle pensioni al costo della vita aggravato dalla voracità del fisco anche nei confronti delle pensioni. Pur essendo oggi l’unica e sola forma di difesa del potere d’acquisto delle stesse, l’adeguamento ha dimostrato palesemente di non essere in grado di mantenere l’invarianza di un trattamento di quiescenza destinato a durare, dato l’allungamento della vita media. Chiediamo pertanto:

1) innanzitutto la fine alle tante misure punitive che da troppo tempo si sono succedute a carico delle pensioni. Federmanager ha fatto ricorso nel 2008 alla Corte Costituzionale in cinque grandi città - Genova, Milano, Roma, Torino e Verona - sollevando eccezione di incostituzionalità verso i blocchi della perequazione. Un doveroso riferimento va anche alla decisione del Tribunale di Vicenza che, accogliendo il ricorso di alcuni pensio-

nati Inps, ha rimesso gli atti alla Corte Costituzionale. Insistiamo inoltre affinché il Governo recepisca la richiesta di recupero del danno indotto dall’ultimo blocco presentata dall’on. Giuliano Cazzola, vicepresidente della Camera dei Deputati;

- 2) la modifica dell’attuale meccanismo di perequazione delle pensioni, rivedendo la composizione del “paniere” e adottando un indice specifico rappresentativo della spesa effettiva per consumi degli anziani, notoriamente diversa da quella media generale. In particolare, insistiamo affinché l’indice inflattivo, al 100% dello stesso, venga applicato all’intera pensione;
- 3) un’attenuazione della tassazione, decisamente pesante con particolare riferimento alle pensioni, anche facendo leva sul federalismo fiscale, un’imponente riforma approvata recentemente il cui obiettivo finale dev’essere rappresentato dalla riduzione del prelievo fiscale.



Due storie, una sola passione: la dirigenza

di Giorgio Ambrogioni

Come ricordato dal nostro presidente nel suo editoriale, l'estate trascorsa "si è portata via" Giuseppe D'Addio e Paolo Fornaciari, entrambi in passato presidenti SRDAI e punti di riferimento, per non pochi decenni, non solo del Sindacato Romano ma della Federazione e del mondo della dirigenza nazionale.

Per ricordarli pubblichiamo due ricordi da parte dell'attuale presidente di Federmanager, Giorgio Ambrogioni, e di quello precedente, Edoardo Lazzati: il massimo dal punto di vista "istituzionale", il minimo dovuto, considerata la statura dei personaggi ricordati.

La redazione di "Professione Dirigente", nell'unirsi alle condoglianze alle famiglie degli scomparsi, aggiunge un particolare ringraziamento al comm. D'Addio in quanto artefice principale della nascita di questa rivista, suo appassionato ed esigente direttore prima e affettuoso sodale poi. Anzi, sempre.

La scorsa estate la ricorderò a lungo non solo per le sue temperature torride ma anche perché si è portata via due Colleghi che, con il loro impegno, hanno fortemente connotato la vita della nostra Organizzazione.

In luglio è scomparso Paolo Fornaciari ed in agosto ci ha lasciati Giuseppe D'Addio: con loro è definitivamente uscita di scena la generazione dei "grandi vecchi" del sindacalismo dirigenziale, quel sindacalismo fatto dai Marcello Ottaviani, Mario Bocchieri, Amleto Modena; uomini e Colleghi che con le loro idee e con le loro "invenzioni" hanno lasciato un segno profondo nella nostra Organizzazione.

Fornaciari e D'Addio avevano un forte elemento accomunante: entrambi venivano dal Sindacato Romano ed entrambi ne sono stati Presidenti. D'Addio, in verità, per molti più anni visto che Fornaciari a soli 45 anni divenne Presidente di Federmanager.

Ma tolto questo e l'enorme affetto per l'Organizzazione, erano quanto di più diverso si possa immaginare: freddo, razionale, scientifico, profondamente innovatore il primo; caldissimo, istintivo, tradi-

zionalista ed un po' naif il secondo. A volte sono stati carissimi avversari; le linee contrattuali ed il futuro della previdenza di categoria erano i territori preferiti di scontri accalorati, sofferti ma sempre profondamente ed intellettualmente onesti.

Paolo Fornaciari ci ha lasciato un libro in cui ha voluto raccontare la sua esperienza di Presidente Federmanager dal maggio '81 all'aprile '91: chi oggi fa sindacalismo dirigenziale dovrebbe leggerlo. Giuseppe D'Addio non amava molto cimentarsi con la penna, preferiva l'efficacia più immediata della parola, ma anche lui ci ha lasciato di che leggere: la sua rubrica fissa "Il Punto" su Progetto Manager, che curava nel suo ruolo di Vice Presidente Federmanager, trasuda d'amore per la dirigenza, esprime tutta la spontaneità di un modo di fare sindacalismo che va scomparendo, testimonianza la grande voglia di garantire e testimoniare i valori della solidarietà e della mutualità attraverso le politiche del FASI e dell'Assidai.

La Categoria deve molto a Paolo e Peppino e quindi non dovrebbe dimenticarli troppo presto.

Peppino, l'amico di sempre

di Edoardo Lazzati



Da sinistra, Edoardo Lazzati e Giuseppe D'addio durante un'Assemblea annuale SRDAI

Ho aderito volentieri, anche se con un velo di tristezza, all'invito rivolto-mi da un caro amico comune di ricordare, con un breve scritto, Peppino. Sì, perché quando si scrive di un amico che non c'è più, è come certificare formalmente che non ci si rivedrà più, almeno in questo mondo, mentre inconsciamente, in certi luoghi e in certe circostanze, si ha sempre l'impressione di rivedere quel volto e quel sorriso.

Mi è difficile ricordare esattamente quando ci conoscemmo; mi sembra

di averlo sempre conosciuto. Eravamo nel corso della seconda metà degli anni Settanta, quando giovane dell'Aldai cominciamo ad affacciarci su scenari nazionali. Poi il tumultuoso e galoppante passare degli anni, con le reciproche soddisfazioni professionali e con gli impegni associativi crescenti per entrambi; Peppino più anziano, già in posizioni di grande evidenza, con l'atteggiamento del fratello maggiore, di chi conosce già l'ambiente, le persone e la storia associativa; io più giovane,

combattivo e meno esperto.

Da questo l'amicizia profonda, preceduta da una stima totale e da una leale schiettezza. Ci siamo trovati più volte in posizioni d'interesse contrastante nella difesa delle Associazioni da noi presiedute, più volte siamo stati alleati decisi e determinanti sulle scelte federali. Nel mio primo mandato di presidente federale l'ho avuto in Giunta, in momenti difficilissimi; un rinnovo contrattuale che a molti apparve anomalo, la fine del quale fu per Peppino una spina nel cuore che non lo ha mai lasciato.

Si dimise da quella Giunta, prima del termine del mandato, per coerenza con le sue idee e con i suoi principi. Ma in tutte quelle vicende e nei correlati momenti di tensione, non vennero mai a mancarmi il suo affetto, il suo sorriso sotto i baffi, le sue periodiche visite in ufficio, i suoi consigli al "giovane", l'abbraccio caldo e confortevole.

In un mondo in cui l'amicizia è troppo spesso convenienza del momento, che poi si esaurisce e svanisce, Peppino è sempre stato l'amico che avrei desiderato frequentare di più ed al quale ora vorrei dire tante cose trattenute per orgoglio. Ma non ne ho più la possibilità.

È, questo, un mio piccolo rimpianto.

Vincere la sfida dello sviluppo



di Michele Adiletta,
coordinatore della RSA Anas

Comincia con questo numero di "Professione Dirigente" un viaggio alla "scoperta" delle aziende in cui operano le nostre RSA e, soprattutto, del ruolo in esse svolto da noi dirigenti. La prima è l'Anas, la maggiore stazione appaltante del Paese grazie anche all'ingresso in Azienda di giovani professionisti e manager di elevata qualità

Il Sistema Paese può accettare e vincere le sfide proprie di un'economia globalizzata dotandosi, in tempi rapidi, di un adeguato sistema infrastrutturale. A questa sfida è chiamata in maniera diretta l'Anas SpA e tutto l'insieme dei suoi dirigenti e collaboratori.

Il ritardato sviluppo del settore italiano dei trasporti, che invece negli anni Settanta vedeva il nostro Paese all'avanguardia in Europa, è da ricercare in diverse cause, quali la scarsità delle risorse, la complessità del sistema normativo e, soprattutto, la necessità di migliorare ogni fase connessa alla realizzazione delle infrastrutture: dalla qualità della progettazione, passando per la qualità della gestione dell'appalto, fino alla qualità esecutiva alla quale dev'essere richiamato un maggiore impegno dell'intero sistema imprenditoriale di settore.

Proprio per questo l'Anas, negli ultimi anni, ha messo in campo risorse economiche e umane, inserendo nella pro-

pria organizzazione giovani professionisti e manager di elevate qualità e dando impulso a migliorare la progettazione e l'esecuzione di importanti opere. La grande accelerazione impressa alle gare di appalto, inoltre, ha consentito all'Anas di tornare ad essere la prima stazione appaltante del Paese, e anche in questo essa si distingue non solo per la quantità di gare pubblicate ma soprattutto per la qualità dei bandi e per la loro riconosciuta correttezza formale.

Il compito dell'Anas e il ruolo dei suoi dirigenti

L'Anas ha affidato il compito di gestire, mantenere ed incrementare la rete stradale d'interesse nazionale e di vigilare sulle concessionarie autostradali, compito che sta assolvendo seguendo quattro linee guida fondamentali: rispetto dei tempi, rispetto dei costi, legalità e sicurezza del lavoro.

Forte di un assetto organizzativo volu-



to dal vertice aziendale all'inizio dell'ultimo triennio, all'Anas si è imposta ed è cresciuta una classe manageriale giovane e dinamica, che ha saputo cogliere le lezioni da un importante passato, consentendo alla Società di affermarsi e consolidare la posizione di leader di un segmento di primario rilievo dell'economia nazionale. Sono perciò oggi a disposizione del Paese intelligenze ed energie vitali che, in un delicato momento di stagnazione economica, risultano indispensabili per attivare efficacemente le risorse individuate dal Governo, trasformandole in vero volano di rilancio e dando un contributo significativo allo sviluppo socio-economico del Paese.

Oggi il sistema Anas e il metodo da questa scelto per la selezione della propria classe dirigente possono essere di esempio per altri settori produttivi del Paese; in tale ambito le spinte centrifughe, spesso positive, che vengono dal territorio non devono in alcun modo es-

sere causa di dispersione di un patrimonio difficilmente ricostruibile. Già in passato, infatti, scelte strategiche incoerenti hanno vanificato decenni di sviluppo e di know-how di classi dirigenti senza preoccuparsi di salvaguardarne non lo status, ma il patrimonio che queste rappresentavano per il Paese.

In tale contesto si inserisce la trattativa in corso per il rinnovo del contratto dei dirigenti. Abbiamo chiesto al vertice aziendale che il ruolo del dirigente venga accresciuto e valorizzato, individuando ai diversi livelli forti responsabilità e contribuendo a migliorarne lo status in azienda attraverso, da un lato, nuove forme di partecipazione al processo produttivo e, dall'altro, nuove forme di incentivazione economica legate sempre più al raggiungimento di risultati sfidanti.

Ovviamente ogni struttura organizzativa segue le dinamiche complessive cui un'azienda è sottoposta; la Rappresentanza dei dirigenti in Anas intende contribuire attivamente, giocando il proprio ruolo sancito in un apposito protocollo, nella ricerca di miglioramenti all'attuale organizzazione. Su questo e su altri temi risponde, nell'intervista che segue, il suo presidente Pietro Ciucci.

Domanda. Presidente Ciucci, è soddisfatto del management dell'Anas?

Risposta. Il gruppo dirigente ha dimostrato, negli anni in cui ho presieduto l'Anas, un livello professionale e un senso di appartenenza all'Azienda adeguati agli standard necessari per qualificare la Società come un patrimonio nazionale per la capacità di gestione e di organizzazione delle risorse disponi-



Il presidente dell'Anas Pietro Ciucci

bili. La chiusura in attivo del bilancio aziendale 2008, per la prima volta dalla trasformazione in spa, e l'affermazione dell'Anas come prima stazione appaltante in Italia sia nel 2007 sia nel 2008, testimoniano una rinnovata e migliorata efficienza rispetto al passato.

D. Quali sono i numeri principali di tale efficienza?

R. Nel corso del 2008 l'Anas ha bandito gare per l'appalto di lavori che prevedono investimenti per 3 miliardi di euro, ha approvato 67 progetti per un importo complessivo di oltre 10,2 miliardi di euro, ha avviato 34 interventi per nuove costruzioni per un importo complessivo di oltre 2 miliardi di euro e ne ha ultimati 23 per un importo complessivo di oltre 1 miliardo di euro. Nel settore della manutenzione straordinaria gli interventi avviati sono stati 257, per un importo di 176 milioni di euro, e quelli ultimati 248, per un importo complessivo di 186 milioni. Infine, l'importo speso per la manuten-



zione ordinaria è di 172 milioni di euro, oltre alle attività svolte direttamente da Anas con proprio personale.

D. Che cosa sta accadendo nel 2009?

R. L'attività prosegue con grande slancio anche quest'anno: nella sola Direzione Generale Anas sono stati pubbli-

cati bandi per circa 1,3 miliardi di euro e aggiudicate gare per oltre 1 miliardo. Risultati che acquistano ancor più valore considerando che sono stati ottenuti con un organico sostanzialmente inalterato, ma notevolmente migliorato in qualità (+69% di laureati), e riducendo l'assenteismo (-22%).

D. Che cosa comporta lo sforzo dell'Anas per il sistema infrastrutturale del Paese?

R. Negli ultimi anni l'Anas, grazie in primo luogo all'azione della sua classe dirigente, ha avviato con determinazione il recupero del gap infrastrutturale accumulato nel tempo dal nostro Paese. Senza questo impegno, il sistema economico italiano avrebbe ancora più sofferto la mancanza di infrastrutture viarie adeguate e moderne. Sono tuttavia consapevole che quanto fatto finora - l'accelerazione delle progettazioni e degli appalti, l'avvio di numerosi cantieri, l'ultimazione di tanti lavori che erano fermi da anni - non è ancora sufficiente: per colmare il ritardo creatosi rispetto agli altri Paesi europei negli ultimi trent'anni, occorre utilizzare tutte le risorse finanziarie a disposizione, che purtroppo - come sappiamo - sono per defini-

ANAS OGGI

Anas SpA è una società per azioni di diritto pubblico partecipata al 100% dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, nata nel 2002 a seguito della trasformazione dell'Ente Nazionale per le Strade ai sensi dell'art. 7 della L. 178/2002. Ad Anas sono attribuite le funzioni di costruzione e manutenzione della rete viaria d'interesse nazionale, composta dalle autostrade e dalle strade statali rilevanti per la mobilità nazionale. Complessivamente una rete di 30.401 chilometri, così ripartiti: 24.707 di strade e autostrade in gestione; 5.694 di autostrade in concessione.

Nel corso del 2008 Anas SpA ha:

- bandito gare per 3 miliardi di euro, confermandosi prima stazione appaltante del Paese per importi messi a gara;
- approvato 67 progetti (preliminari, definitivi ed esecutivi) per un importo complessivo di quasi 10,3 miliardi di euro;
- avviato 34 nuove costruzioni per un importo complessivo di 2,17 miliardi di euro e ne ha ultimate 23 per complessivi 1,07 milioni di euro;
- avviato 257 interventi di manutenzione straordinaria per un importo di 176 milioni di euro e ultimato 248 interventi di manutenzione straordinaria per altri 186 milioni;
- affidato manutenzioni ordinarie per un totale di 193 milioni di euro.

Sempre nel 2008, l'intera Condirezione Tecnica ha ottenuto la certificazione di qualità.

Sul fronte internazionale, tra le iniziative più rilevanti già finalizzate, da segnalare l'aggiudicazione ad Anas - a seguito di gara internazionale in raggruppamento con altre tre società di ingegneria italiane - della Direzione Lavori per la costruzione in Algeria di un tratto autostradale lungo circa 400 chilometri. Le relative attività sono state avviate a fine settembre 2008.

Dal punto di vista occupazionale, al 31 dicembre 2008 Anas impiegava 6.630 dipendenti, di cui 174 dirigenti (vedi tabella sotto).

TIPOLOGIA	ANNO 2008
DIRIGENTI a tempo indeterminato	172
DIRIGENTI tempo determinato	2
DIPENDENTI a tempo indeterminato	5.626
DIPENDENTI a tempo determinato	830
TOTALE	6.630

zione limitate. E serve l'impegno della classe dirigente politica e dei costruttori.

D. Ci sono segnali positivi in tal senso?

R. Credo che il Piano d'investimenti approvato dal Governo per far fronte alla crisi economica internazionale sia di grande importanza e abbia un duplice valore: contribuisce a rilanciare l'economia e dà un ulteriore, consistente apporto alle politiche di recupero del gap infrastrutturale italiano. Da parte sua, l'Anas è fortemente impegnata a dare attuazione, nei tempi più brevi, al Piano ordinario e straordinario d'investimenti, con la sua ritrovata efficienza unita all'esperienza maturata in ottant'anni di attività. L'Azienda può e deve rappresentare un punto di forza, un patrimonio al servizio del Paese, da difendere e potenziare. Per questo dobbiamo essere pronti e realizzare velocemente, nel rispetto della sicurezza del lavoro, le opere viarie strategiche individuate dal Governo.

D. Qual è, in tale contesto, il ruolo dei dirigenti?

R. Per riuscire nel nostro obiettivo è necessario operare in piena collaborazione con i dirigenti e i loro Organismi di rappresentanza, e consentire la partecipazione del dirigente al processo produttivo attraverso nuove forme di incentivazione economica legate al risultato raggiunto. Occorre perseguire il costante rinnovamento e miglioramento delle capacità di analisi e di realizzazione all'interno dell'Azienda. In ciò il dirigente ha un ruolo fondamentale, che dev'essere valorizzato e, al tempo stesso, responsabilizzato.

ACEA

FRA DIRIGENTI E AZIENDA UN DIALOGO COSTRUTTIVO

Auspici comuni e concreto spirito di collaborazione sono emersi dal confronto svoltosi fra il nostro Sindacato e i vertici della Società

Il 10 settembre scorso, in seguito alla richiesta del Sindacato Romano e della Rappresentanza Sindacale Aziendale, l'amministratore delegato dell'Acea, Marco Staderini, e il direttore del Personale e Servizi, Stefano Tempesta, hanno incontrato una delegazione composta dal presidente SRDAI, Nicola Tosto, dal segretario Giancarlo Argenti e dai componenti della RSA Angelo Berghella (coordinatore), Maurizio Desiderio, Rita Giovannelli, Alfonso Messina e Paolo Patrizi.

Nel corso dell'incontro, improntato alla massima cordialità e volto in primo luogo a rinnovare un clima di reciproca, aperta e trasparente collaborazione in vista delle impegnative sfide di sviluppo industriale che la Società dovrà affrontare nell'immediato futuro, è stata condivisa la necessità di dare concreta attuazione ai comuni auspici attraverso incontri focalizzati su argomenti specifici. L'individuazione di tali temi avverrà, da parte della RSA, attraverso il coinvolgimento di tutti i Dirigenti nei modi più appropriati.

Sei giorni dopo, in linea con quanto stabilito nell'incontro, presso il Centro congressi Acea "La Fornace" in via dell'Equitazione, il presidente dell'Acea Giancarlo Cremonesi e

l'amministratore delegato hanno convocato i dirigenti del Gruppo per la presentazione del Piano industriale. All'incontro, da tutti interpretato come un importante passo nella direzione di un proficuo modello di relazione industriale, ha partecipato la stragrande maggioranza dei circa 130 dirigenti.

"In un contesto evolutivo caratterizzato anche da interventi normativi che possono incidere significativamente, i dirigenti sono pronti a sostenere il proprio ruolo e a dare un contributo decisivo, all'altezza della loro professionalità ed esperienza, sia singolarmente sia attraverso la RSA", ha commentato Berghella. "Per una realtà industriale di rilevante dimensione nel panorama economico nazionale qual è l'Acea, sono determinanti tanto le scelte strategiche quanto il contesto organizzativo e partecipativo per la loro attuazione; è pertanto indispensabile poter contare sulla capacità dei dirigenti di cooperare anche come squadra", ha aggiunto Staderini.

Il presidente SRDAI ha sottolineato positivamente l'ampia disponibilità dimostrata, assicurando il sostegno della struttura territoriale romana di Federmanager nella prosecuzione del costruttivo dialogo intrapreso.

Cabina di regia: le prime iniziative

di Mauro Marchi,

coordinatore della Cabina di regia e membro di Giunta SRDAI

Il nuovo Organismo istituito da SRDAI e UIR ha programmato la qualificazione, entro il prossimo febbraio, di 60 dirigenti da ricollocare nelle PMI della provincia di Roma

Istituita lo scorso febbraio per aiutare i dirigenti d'azienda della provincia di Roma in attesa di ricollocazione, contribuire alla ristrutturazione e favorire la competitività del sistema industriale locale nei mercati di riferimento, anche internazionali, la "Cabina di regia" promossa da SRDAI, Unione Industriali di Roma e Istituzioni territoriali è entrata nella piena operatività. Dopo l'insediamento ufficiale dell'Organismo, coordinato da Mauro Marchi, sono stati elaborati la strategia e un dettagliato piano di azione. In particolare sono stati definiti:

- a) l'approccio generale;
- b) i livelli, le attese e le azioni, così articolati:
 - a breve termine. Focus sulle PMI (ad es.: crescita, passaggio generazionale, crisi) per il replacement di dirigenti a rischio disoccupazione o in attesa di rioccupazione. Al riguardo si è concluso che le aziende di servizio per la congressualità e la ricettività co-

stituiscono una significativa realtà, attuale e potenziale;

- prime iniziative per: intervento regionale integrativo della Legge 266; valorizzazione dell'Agenzia del Lavoro dirigenziale; destinazione nei media associativi di spazi sui temi della Cabina di regia;
- valutazione congiunta su: opportunità offerte dai sistemi d'incentivi e finanziamenti;
- a medio termine. Focus sui sistemi di aziende comunque istituiti e organizzati (ad es.: crisi, innovazione, marketing territoriale) con la creazione della figura del Manager di Distretto e una riqualificazione delle risorse attraverso la formazione;
- a lungo termine. Focus sugli sviluppi aziendali e le opportunità manageriali nelle filiere a valle dei grandi progetti nei settori energia/ambiente; infrastrutture, digitale, multimediale;

c) le azioni e le iniziative utili, a ciascuno dei tre livelli, per:

- l'individuazione congiunta SDRAI e UIR dei contenuti formativi necessari, nei tempi medi e lunghi;
- il superamento della cosiddetta "cultura dei quattro clusters" manageriali (dirigenti PMI, dirigenti medie aziende innovative, dirigenti grandi aziende ex pubbliche, dirigenti multinazionali);
- l'internazionalizzazione delle culture aziendali e manageriali.

Nei mesi di agosto e settembre si sono svolte due ulteriori riunioni con la UIR, mentre Fondirigenti ha approvato un Progetto per il finanziamento di corsi di riqualificazione dei dirigenti in vista del loro collocamento nelle PMI del Lazio. In seguito si è deciso di completare entro febbraio 2010 la qualificazione di circa 60 dirigenti come manager di distretto, manager a progetto e manager a contratto a tempo sia determinato sia indeterminato.

Per definire la lista di candidati, la UIR ha interpellato le PMI associate e raccolto i profili dei dirigenti potenzialmente collocabili, che saranno pubblicati anche sul sito www.srdai.it. Nel suddetto sito sarà inoltre presente una pagina di raccolta dati/profili a disposizione dei dirigenti interessati a questa opportunità.

Continuate a seguirci, sia su queste pagine sia sul sito SRDAI, per avere aggiornamenti continui su come procede questo primo, ma importantissimo, passo che ci vede affiancati alla UIR e alle Istituzioni per migliorare, tramite il know-how e la competenza dei nostri dirigenti, la situazione economica della nostra provincia.

Quali competenze per lo sviluppo delle PMI?

di Giuseppe Perrone

docente di Organizzazione Aziendale a Viterbo e direttore dell'MBA della Link Campus University

I fattori del successo di tante piccole e medie imprese non sono stati appresi sui banchi delle business school, ma derivano dal felice collegamento fra la teoria e la pratica "sul campo": è questa la grande scommessa che deve vincere la formazione manageriale in Italia



“Most of what we call management consists of making it difficult for people to get their work done”, scrisse Peter Drucker con molto sarcasmo. Anni prima, il fondatore della Ford, il mitico Henry, dichiarava: “A business that makes nothing but money is a poor business”. L'alchimia che lega il manager all'imprenditore, indagata secondo le più varie prospettive, resta ancora un mistero. Se, poi, ci rivolgiamo al quel variegato, complesso, affollato ed affascinante mondo delle PMI, il

mistero sul ruolo dei dirigenti si infittisce: gli imprenditori accusano i manager di rendere le cose complicate per giustificare la loro presenza in azienda; i manager, di rimando, addebitano agli imprenditori il loro interesse solo per la finanza “nei paradisi”. Eppure convivono creando imprese di successo.

Il legame tra sapere e fare

In questo battibecco, un fatto appare certo: i fattori di tale successo non sono stati appresi sui banchi delle business school di impostazione americana. Se si approfondisce, si scopre che la base del successo delle piccole imprese, non solo quello economico ma organizzativo e di sostenibilità nel lungo periodo, è legata al concetto delle competenze che collegano il sapere al fare.

Se sono abile solo nel fare, mi trovo nella difficoltà di trasmettere le mie competenze alle generazioni future:

l'imprenditore che si è fatto da sé non riesce a trasferirle al figlio. Allo stesso modo il figlio, che ha fatto il master, rischia di non saper fare ciò che sa, perché non ha mai sperimentato sul campo il proprio sapere.

Le competenze manageriali consistono nel saper far funzionare le imprese, che, essendo istituzioni della società, sono per loro natura organizzazioni complesse. Come si può verificare la qualità di queste competenze? Sono buone perché qualcuno ha avuto successo o, viceversa, se qualcuno ha successo, automaticamente si dice che ha delle valide competenze? È un dubbio di difficile soluzione.

La grande scommessa della formazione manageriale in Italia, per non copiare dall'estero modelli non appropriati ed efficaci, consiste proprio nel riuscire ad identificare le competenze vere e studiare come riprodurle, svilupparle e consolidarle, senza dover necessariamente fare un omaggio all'improvvisazione o al diletterismo, su quel crinale tra imprenditorialità e managerialità che è tutt'altro che ben definito.

Chiunque guidi anche una piccola impresa si trova, nei fatti, ben al di là della semplice combinazione dei fattori produttivi. Gestire significa trovare punti di equilibrio multipli. Non è

soltanto verso i fornitori, o i clienti, o i lavoratori, ma è verso il mondo politico, la comunità locale, che l'azienda deve trovare il proprio equilibrio. A fare questo mestiere si ha a volte l'impressione di essere come i giocolieri che hanno venti palle in aria e devono trovare il modo di non farne cadere neanche una. Gestire la complessità presuppone, nella formazione dei manager, l'uso di alcuni accorgimenti, di strumenti e metodologie che forse sono ancora trascurati.

In genere, parlando di competenza manageriale, si pensa alla cultura dei manager, non alla cultura imprenditoriale, alla cultura di chi, se è un vero imprenditore, per primo deve avere anche competenze manageriali. Al punto in cui ci troviamo, è necessario riconoscere la realtà e con molta umiltà dobbiamo affrontare il futuro, ponendo alla base del ragionamento nelle imprese la relazione fra strategia ed organizzazione: quali problemi di strategia si pongono le imprese, quali sono i problemi organizzativi che ne conseguono e quindi quali sono le competenze di cui c'è bisogno.

Quattro cambiamenti generali

A me sembra che ci siano quattro grandi cambiamenti generali che imprimono ai fabbisogni di formazione, in questo periodo storico, una particolare coloritura.

1) Il contesto. Occorre imparare a sopravvivere in un contesto nel quale la produttività, con il conseguente costo del lavoro, e l'innovatività sono fattori critici di successo inevitabili. Solo i dirigenti e gli imprenditori che sanno

gestire produttività ed innovazione con energia, forza e creatività riusciranno a mantenere in equilibrio l'azienda. Da queste considerazioni possono trarsi una serie di conseguenze, sia sul fronte della gestione della dinamica del costo del lavoro, con la conseguente capacità di impostare nuove relazioni industriali, sia sul fronte dello sviluppo della competitività.

2) La globalizzazione. Se le imprese vogliono restare competitive devono imparare a specializzarsi. Per il prodotto si impone una ricerca di sbocchi nei mercati di tutto il mondo, per la filiera produttiva una ricerca del posizionamento nelle zone con i fattori produttivi a minor costo, per la ricerca e sviluppo il collocamento sui terreni più fertili. I dirigenti e gli imprenditori devono imparare ad avere una visione globale, una "helicopter view", dei mercati che si formano, dei punti di convenienza che variano in continuazione. L'imprenditore deve avere una grande capacità di visione e, al tempo stesso, essere capace di riconoscere e trattare le differenze, perché una cosa è lavorare in Italia, un'altra cosa è lavorare in Europa, un'altra ancora è la Cina.

3) La trasformazione dei processi produttivi. L'evoluzione della scienza e della tecnologia fanno sì che i processi produttivi si caratterizzino sempre più per le competenze intellettuali. La qualità del prodotto ed il valore aggiunto derivano dalle competenze delle persone, dirigenti, imprenditori o dipendenti che siano. Diventa importante la loro motivazione ed il loro coinvolgimento. Su questo fronte è necessaria una riflessione profonda

perché è soprattutto l'atteggiamento mentale che va cambiato. Già nel termine "risorsa umana" è insito un significato di "strumento" che è sbagliato. Dobbiamo parlare, invece, di soggetti portatori di valori, di aspettative, di speranze e di idee con cui costruire un clima organizzativo con regole del gioco chiare e pubblicamente note, con effettivi sistemi premianti di riconoscimento delle professionalità e del merito, che motivino le persone a dare la migliore performance.

4) Lo sviluppo della cultura manageriale. In Italia l'urgenza di un forte sviluppo della cultura manageriale è indotto dallo sviluppo industriale recente. Moltissime imprese sono nate nel secondo dopoguerra e stanno oggi affrontando il problema del passaggio generazionale. Molti imprenditori italiani sono cresciuti professionalmente nelle fabbriche ed hanno trovato loro stessi la formula imprenditoriale vincente, hanno costruito la propria impresa seguendo l'intuito e l'esperienza del fare. Al momento di trasferire l'impresa ai figli, alle generazioni successive viene a mancare la formazione maturata sul campo.

Come si forma un manager, o un imprenditore, che abbia le capacità richieste oggi e, ancor di più, nel futuro? Le scuole di management lavorano da anni per offrire una risoluzione a questo problema, ma devono impegnarsi ancora di più e con maggiore energia, uscendo dall'autoreferenzialità, tipica delle accademie, investendo invece nella capacità di sapersi sottoporre a verifica verso un referente che può esprimere un parere positivo o negativo. La sfida è aperta e deve essere vinta.



L'Austria si presenta

Interventi di:

S. E. Christian Berlakovits, Michael Berger, Marion Biber, Fritz Bauer, Claudio Andronico





Austria e Italia, due Paesi amici

di Christian Berlakovits,
Ambasciatore d'Austria presso la Repubblica Italiana - Roma

Sullo sfondo della complessa storia europea, che ne ha anche caratterizzato i rapporti bilaterali, l'Italia e l'Austria sono oggi due Partner UE e due Paesi confinanti che coltivano stretti e molteplici legami: a livello politico regna un intenso scambio di visite; i rapporti commerciali sono soggetti ad uno sviluppo spiccatamente positivo e dinamico; per i cittadini italiani e per quelli austriaci i due Paesi rappresentano rispettivamente un'ambita meta di vacanza. A ciò contribuisce la grande affinità che gli austriaci provano, da sempre, per l'Italia e la sua ricchissima cultura - ed i turisti italiani per l'arte e la cultura dei Festival austriache - come anche per le bellezze naturali del nostro Paese.

Tra le regioni di confine si è sviluppata una diretta collaborazione estremamente fruttuosa per la quale soprattutto la "Regione Europea", fondata da Tirolo, Alto Adige/Südtirol e Trentino, rappresenta un esempio di grande successo. L'Italia e l'Austria curano entrambe rapporti estremamente attivi con i nostri nuovi, vicini Partner dell'UE, nonché con gli Stati dell'Europa del Sud-Est.

Di particolare rilevanza per i rapporti tra l'Italia e l'Austria è la questione dell'Alto Adige/Südtirol. L'autonomia altoatesina rappresenta, sicuramente un riuscito modello di tutela delle minoranze e di serena convivenza tra gruppi linguistici diversi che, anche in relazione ai diversi cambiamenti in Europa, continuerà ad essere altamente significativo.

Un interscambio sempre più intenso

di Michael Berger
Console Commerciale d'Austria in Italia - Milano

Il legame tra l'Austria e l'Italia è da sempre molto forte e saldo, ma con l'entrata dell'Austria nell'UE nel 1995 le relazioni economiche si sono ancor più sviluppate ed intensificate. Dal 1995 ad oggi, infatti, le esportazioni austriache verso l'Italia sono triplicate, mentre le importazioni sono raddoppiate raggiungendo, nel 2008, un volume d'affari in entrambi le direzioni pari a 18 miliardi di euro. L'Italia si conferma, quindi, come secondo partner commerciale dopo la Germania sia nell'export sia nell'import.

Circa l'8,6% di tutte le esportazioni austriache varca la frontiera italiana, mentre il 6,9% di tutte le importazioni austriache proviene dall'Italia. In particolare, dopo 11 anni di ininterrotto trend positivo, le esportazioni austriache verso l'Italia hanno registrato per la prima volta una leggera flessione, pari a -1,4%, attestandosi a un totale di 10,1 miliardi di euro; mentre le importazioni hanno continuato a salire, raggiungendo 8,3 miliardi (+4,9%). Ciò vuol dire che la bilancia commerciale austriaca si è comunque chiusa in attivo per 1,8 miliardi di euro.

Le statistiche relative al primo semestre 2009 evidenziano però come anche l'interscambio tra i due Paesi cominci a risentire pesantemente della difficile congiuntura in atto: le esportazioni austriache verso l'Italia sono

diminuite del 26,4%, toccando il valore di 3,9 miliardi di euro, mentre le importazioni dall'Italia hanno registrato una flessione del 22,8%, attestandosi a 3,3 miliardi.

Tra le voci più significative dell'esportazione austriaca in Italia spiccano il legno ed i metalli; seguono i macchinari, le apparecchiature e gli apparecchi meccanici, i combustibili, i veicoli, i macchinari elettrici, carta e cartone ed i prodotti agroalimentari. Per contro, l'Austria importa dall'Italia soprattutto macchinari e apparecchiature, autoveicoli, macchinari elettrici, mobili, abbigliamento, prodotti alimentari.

L'interscambio si concentra per tradizione soprattutto nelle regioni del nord, prima tra tutte l'Alto Adige/Südtirol seguito da Lombardia, Veneto, Friuli ed Emilia-Romagna. Esiste però un ottimo potenziale per approfondire le relazioni con il Centro e il Sud Italia, e questo sarà uno dei nostri prossimi obiettivi. Temi di attualità come le energie rinnovabili, l'ambiente, le costruzioni in legno, le subforniture all'industria automobilistica, le infrastrutture, gli investimenti nel settore sanitario e dell'ospitalità, potrebbero essere un'ottima opportunità per ampliare il mercato.

mente attraente per investitori italiani. Il Governo austriaco favorisce l'imprenditoria grazie ad una burocrazia snella. La disponibilità inoltre di una forza lavoro altamente qualificata e motivata, l'alto livello produttivo e l'avanzata infrastruttura industriale sono ulteriori elementi che invitano ad investire in Austria. Infine la posizione geografica del nostro Paese, al centro dell'Europa, permette all'investitore straniero, in particolare italiano, non solo di coprire e servire agevolmente il nostro relativamente piccolo mercato, ma di espandersi su quelli ben più vasti della confinante Germania e dei vicini Paesi dell'Est Europa.

Negli ultimi anni il Governo austriaco ha puntato molto sulla ricerca e lo sviluppo, sapendo che solo investendo sul capitale umano si può rimanere competitivi. È stato quindi creato un sistema di incentivazione molto attraente per questo genere attività: da un lato, sovvenzioni per progetti specifici di R&S, agevolati fino al 50% dei costi; dall'altro, un sistema di agevolazioni fiscali che arrivano al 35% di costi figurativi, oppure un



Le opportunità economiche per le aziende italiane

Marion Biber

Direttore Italia dell'ABA-Invest in Austria - Vienna

L'Austria, oltre ad essere il Paese dei bei paesaggi alpini, delle musiche di Mozart e Strauss, del concerto di Capodanno e della torta Sacher, è anche e soprattutto un moderno Paese europeo con notevoli vantaggi di cui le circa 800 imprese italiane già presenti in Austria usufruiscono. Valide infrastrutture industriali e di comunicazione, un sistema fiscale estremamente vantaggioso per le aziende, una rilevante posizione strategica e la stabilità politica fanno dell'Austria un Paese particolar-

premio in contanti dell'8%.

Da una ricerca condotta nel 2009 dalla società di consulenza Roland Berger, è emerso che Vienna ha fatto segnare i migliori risultati, in un confronto con altre 9 capitali dell'Europa centrale e orientale, sull'attrattività per dirigenti internazionali: ha ottenuto 90 punti su 100, seguita da Praga (70,8) e Budapest (52,3). Un altro studio della società di consulenza Mercer dice che tra le città europee Vienna precede Zurigo e Ginevra per l'elevata qualità di vita.

ABA-Invest in Austria, agenzia governativa per la promozione e lo sviluppo degli investimenti esteri in Austria, offre a imprese straniere interessate a costituire una stabile organizzazione sul territorio austriaco consulenza gratuita in particolare su: normative per la costituzione di società; normative legali e fiscali; normativa e costi del lavoro; dati di mercato; scelta dell'ubicazione e ricerca di immobili; modalità per ottenere finanziamenti e contributi; organizzazione di visite di possibili locazioni.

Turismo: dalla Mitteleuropa al Mediterraneo

di Fritz Bauer

Direttore del Turismo Austriaco per l'Italia - Milano

Secondo i dati di Statistik Austria, nel 2008 l'Italia si è confermata la destinazione preferita degli austriaci per le loro vacanze (il 21,5% del totale), a conferma di una preferenza che risale agli inizi del Novecento come turismo d'élite e che, a partire degli anni Cinquanta, è diventata un fenomeno di massa. Viceversa l'interesse degli italiani a varcare le Alpi alla scoperta del vicino nord-orientale è cominciato negli anni Ottanta e da lì ha continuato ad aumentare. Il motivo di questi sempre più intensi scambi turistici fra Mitteleuropa e Mediterraneo? La voglia di conoscere culture, paesaggi, genti e stili di vita vicini ma diversi, e la possibilità di usufruire di offerte turistiche specifiche.

Nel 2008 gli ospiti italiani in Austria sono stati più di 1 milione, per un totale di 3 milioni di pernottamenti, di cui il 38% in inverno. La regione più visitata era il Tirolo, seguito da Vienna, dalla Carinzia e dal Salisburghese. In generale, gli italiani scelgono l'Austria per soggiorni estivi e settimane bianche, per viaggi brevi, alla scoperta delle città d'arte, e per vacanze "a tema", come il wellness, la pesca e il cicloturismo. In quest'ultimo settore l'Austria offre pacchetti ad hoc che corrispondono alle tendenze di life-style, come dimostra il recente notevole aumento delle richieste per le vacanze sulle due ruote.

I progetti di Austria Turismo per i prossimi anni vengono incontro alle esigenze di un turista sempre più informato, esigente e curioso: con il titolo "Settimane verdi" verranno sviluppate proposte di vacanze rilassanti e al tempo stesso stimolanti, in contesti naturalistici e paesaggistici di grande bellezza. "Kulturland" proporrà itinerari culturali alla scoperta non solo delle città d'arte, ma anche dei centri cosiddetti "minori" e delle aree rurali. Con "Un caldo inverno", infine, saranno offerte vacanze invernali in Austria anche fuori dalle piste più battute, all'insegna del relax e del benessere.

Un benessere che non si limita ai trattamenti wellness come tali, ma che deriva dalla cura dell'ambiente e del paesaggio, dalla qualità dei prodotti alimentari e dal senso di ospitalità. L'insieme di questi elementi rende l'Austria una meta ideale per le persone che hanno una vita professionale intensa, e che in vacanza con la famiglia vogliono godersi ritmi più lenti in un ambiente rilassante per allontanare lo stress e per ritrovare il proprio potenziale creativo.

La mia Austria: ricordi di viaggio ed esperienze di lavoro

di Claudio Andronico

Presidente dei Provimiri SRDAI - Roma

Da 40 anni vado ininterrottamente in Austria ogni anno, sia d'estate che d'inverno. Posso dire di averla visitata tutta, prima per turismo e poi per lavoro, avendo lavorato per molti anni come Dirigente ENI. Il mio primo viaggio (da studente) fu in Tirolo, nel Natale 1969, per una settimana bianca. Da allora, non ho mai mancato il mio appuntamento annuale con il paese del "Gruß Gott", del quale conservo infiniti ricordi: la bellezza dei palazzi imperiali di Vienna, l'Opera di Stato (Staatsoper) e i walzer di Strauss, le opere di Mozart a Salisburgo, la maestosità delle montagne e dei ghiacciai del Tirolo e del Salisburghese, l'azzurro dei laghi e dei fiumi della Carinzia, i caffè di Vienna, con la loro atmosfera "fin de siècle" e i tanti dolci della tradizione imperiale (Sachertorte, Imperialtorte, Apfelstrudel, Kaiserschmarrn) e gli "Heurigen" di Grinzing, trattorie fuori porta di Vienna, dove si beve un vino bianco leggero e gradevole e dove si mangia il famoso "Tafelspitz" (bollito di manzo).

Austria e Italia sono fortemente legate da un plurisecolare passato comune, fatto a volte anche di guerre, ma più spesso di condivisione di valori e di esperienze, che hanno lasciato un segno indelebile nella storia, nella cultura e nel vissuto quotidiano di entrambi i Paesi e i popoli. A testimonianza di questa irresistibile attrazione reciproca, ci sono anche le numerose coppie miste italo-austriache, sin dai tempi del Maresciallo Radetzky (coniugato con Francesca Strassoldo), senza dimenticare Enrico Mattei, primo presidente dell'ENI, che nel 1936 aveva sposato la viennese Greta Paulas.

Infine una parola proprio sugli austriaci (e le austriache). Nel corso di tutti questi anni ho imparato a conoscerli e ad apprezzarli per le loro numerose doti, anche per quelle che a noi italiani appaiono a volte come rigidità di difficile comprensione. Il passaggio dal Lei (Sie) al Tu (Du), ad esempio, segna lo spartiacque tra la conoscenza e l'amicizia, bene prezioso e venerato dagli austriaci, che la riservano solo a persone fidate. L'amicizia, una volta concessa, è un'amicizia a vita, che si arricchisce e si alimenta con momenti condivisi ed appuntamenti rituali, come l'incontro quasi quotidiano allo stesso tavolo (lo "Stammtisch") dello stesso ristorante, caffè o birreria tra un gruppo di amici. Dovendo fare un bilancio di questi 40 anni di amore ininterrotto (e sempre ripagato) con l'Austria, posso dire che ormai considero questo Paese come la mia seconda patria, perché lì ho da tempo amicizie collaudate, affetti profondi e ricordi indimenticabili. In Austria, mi sento a casa mia. Ich liebe Österreich!

Partecipazione e controllo dei lavoratori nell'impresa

di Paolo F. Cannavò, presidente della FECC (Federazione Europea dei Manager delle Costruzioni)
(paolkhan@libero.it)



I contenuti proposti per il nuovo Contratto nazionale di lavoro dal sistema Federmanager e le note posizioni delle parti datoriali mostrano - indipendentemente dalle effettive conclusioni delle trattative in corso - che una parte rilevante del Contratto stesso verrà attuata con una molteplicità di interventi differiti e distribuiti: ad esempio, per quanto riguarda la RAL a livello individuale o aziendale e di gruppo; per la GSR nel FASI; per alcune tipologie di ricollocamento in Fondirigenti. Analogamente, la funzione del Sindacato - soprattutto se rafforzata per MBO e Bilancio di competenze - coinvolgerebbe sempre più il territorio. Peraltro

è logico attendersi a livello nazionale, a conclusione di tutti i processi, sensibili differenziali nei livelli della RAL, che potrebbero anche spingere alcuni sistemi industriali ad adottare politiche retributive di cartello.

L'insieme di questi soli elementi mostra, da un lato, l'esigenza di nuovi posizionamenti per il sistema Federmanager e, dall'altro, la necessità di portare l'attenzione dello stesso sistema verso momenti unificanti che dovrebbero essere necessariamente di tipo intangibile, come l'aumento di peso e di visibilità della categoria, attraverso - ad esempio - un maggiore senso di appartenenza, un più elevato prestigio sociale, l'effettiva presenza dei manager industriali nella classe dirigente. In questo contesto non appare casuale - e va ben valutata per le opportunità che potrebbe offrire alla dirigenza - la forte accelerazione impressa dal Governo al DDL bipartisan redatto dal sen. Pietro Ichino che unifica le diverse proposte presentate in Commissione Lavoro sulla "Partecipazione e controllo dei lavoratori in azienda". Il Disegno di Legge Ichino prevede 9 diverse for-

me di partecipazione/controllo: dall'obbligo d'informazione e consultazione fino all'accesso dei lavoratori dipendenti al capitale dell'impresa, passando per modalità tipiche del dialogo sociale europeo e per una maggior attuazione del cosiddetto "modello duale" (che, peraltro, è stato già adottato dal Comune di Roma per le sue aziende). La scelta fra le diverse modalità dovrebbe avvenire solo a livello aziendale, e la decisione di accedervi sarebbe libera e volontaria, sulla base delle esigenze reali.

Se tutto il sistema partecipativo e sindacale si muove e diviene efficace solo attraverso la comunicazione, non appare casuale - e va valutato con uguale attenzione - il recente convegno promosso a Torino dalla Commissione Europea e Infocivica, nell'ambito di "RAI/Premio Italia", sulle prospettive di nascita di una televisione pubblica europea, dove troverebbero spazio adeguato le già dette forme sindacali del dialogo sociale europeo: Comitati europei d'impresa, garanzie di consultazione per i lavoratori nelle imprese europee, altre forme di consultazione dei lavoratori di matrice europea (come quelle già inserite nel CCNL Confapi). I capisaldi delle riflessioni proposte sembrano essere: la necessità crescente di rapporti istituzionali a livello nazionale; l'attenzione crescente verso le capacità sindacali e di rappresentanza del Territorio; le implicazioni culturali e ideali dello sviluppo degli istituti bilaterali/autoreferenziali come strumenti di regolazione delle tensioni; una più diffusa attenzione verso il sociale, anche per evitare assonanze di tipo corporativo.

Fondirigenti: una stagione di nuovi inizi

intervista al presidente Renato Cuselli



Dalla scorsa primavera al vertice del Fondo paritetico Federmanager-Confindustria per la formazione manageriale continua, Renato Cuselli (nella foto) illustra i principali impegni dell'Ente da lui presieduto.

Tali impegni assumono oggi rilievo ancora maggiore, considerato il crescente bisogno di tutele professionali per i dirigenti, a cominciare da quelli, sempre più numerosi, in gravi difficoltà occupazionali

In occasione del Congresso Nazionale Federmanager tenutosi lo scorso marzo a Roma, Renato Cuselli, già presidente di Federmanager Torino (APDAI), è stato designato alla Presidenza di Fondirigenti, il Fondo bilaterale costituito da Federmanager e Confindustria per la formazione professionale manageriale.

Il prestigioso incarico è arrivato in un momento di particolare difficoltà per l'economia del Paese, difficoltà che hanno colpito pesantemente anche la categoria dirigenziale. Ciò non fa che accrescere ulteriormente l'importanza del ruolo affidato a Fondirigenti in termini di riqualificazione professionale, attraverso il finanziamento dei Piani formativi condivisi, e di ricollocazione occupazionale di tanti (tropi) dirigenti fuoriusciti negli ultimi tempi dal mercato, attraverso l'azione

dell'Agenzia del Lavoro. In altre parole, Fondirigenti è chiamata a garantire una parte rilevante di quel sistema di tutele a 360 gradi del dirigente la cui attuazione è una delle principali, e più difficili, sfide in cui è impegnata oggi Federmanager. Come intenda Fondirigenti muoversi per raggiungere tali obiettivi lo spiega, in questa intervista, il suo presidente.

Domanda. Presidente Cuselli, a sei mesi dal suo insediamento è cambiata la situazione economica in cui Fondirigenti deve operare?

Risposta. La congiuntura rimane particolarmente difficile: con il passare dei mesi, risultano quanto mai realistiche le stime che parlano, per il 2009, di una perdita complessiva di circa 9 mila posti di lavoro dirigenziale. I set-

tori colpiti sono molteplici così come le tipologie d'impresa; e se si considera la già bassa dotazione manageriale di partenza delle aziende italiane rispetto ai principali competitori internazionali, il fenomeno è ancora più preoccupante. Una situazione del genere obbliga tutti ad agire con la massima responsabilità, concretamente e velocemente, per dare risposte adeguate. Fondirigenti è in prima linea in questo impegno, e sono convinto che potrà ancora accrescere e sviluppare al meglio le proprie potenzialità.

D. Secondo quali linee guida ciò avverrà?

R. Fondirigenti intende svolgere un ruolo attivo, facendo leva sullo spirito solidaristico che è alla base di ogni iniziativa associativa. Gli ambiti d'azione su cui si muoverà sono molteplici e tra loro fortemente inter-

connessi. In primo luogo l'attività di finanziamento dei Piani formativi condivisi: ad oggi sono stati effettuati 1.300 interventi, che hanno riguardato un totale di circa 25 mila dirigenti; ma, fatto ancora più significativo, in questi ultimi mesi l'attività di finanziamento ha registrato una crescita esponenziale, che è necessario rinforzare attraverso una maggiore attenzione alle ricadute qualitative degli interventi anche sul fronte della tutela occupazionale.

D. E poi?

R. Investiremo sulla ricerca, anche attraverso l'Associazione Management Club, con una costante attività di ricognizione e analisi delle caratteristiche e delle competenze del management italiano, nonché dei suoi fabbisogni di manutenzione di fronte ai drastici mutamenti del mercato in termini econo-

mici ed occupazionali. Ricerca, formazione e occupazione dovranno, infine, trovare nelle attività dell'Agenzia del Lavoro il naturale luogo in cui favorire i processi di ricollocazione e i necessari sostegni al reddito nei periodi di disoccupazione.

D. L'Agenzia del Lavoro è stata costituita nel 2006. Che cosa occorre affinché la sua attività acquisisca l'efficacia da tutti auspicata?

R. Su questo fronte è necessario che i Soci di Fondirigenti, vale a dire Confindustria e Federmanager, diano maggiore incisività e concretezza alla propria azione per muoversi nella direzione del "welfare to work" per lo sviluppo dei servizi di supporto rivolti alla domanda e offerta di management.

D. Ora che ha avuto il "tempo" di conoscere meglio Fondirigenti, che

giudizio dà della sua operatività?

R. Credo che il giudizio, più che positivo, emerga già da quanto ho finora detto. Ovviamente ci impegneremo per rispondere sempre meglio a quanto ci viene richiesto, ma già oggi Fondirigenti opera molto, e bene. Voglio portare un ulteriore esempio al riguardo: un significativo ambito dell'impegno del Fondo è quello dei cosiddetti "progetti sperimentali"; ebbene, su questo fronte abbiamo molte attività in corso.

D. Potrebbe citarne alcune?

R. Proseguono le attività di "Management PMI" che, insieme a Fondimpresa (il più grande tra i Fondi interprofessionali per la formazione continua), ha appena avviato la fase di comunicazione e assistenza tecnica nei territori di Veneto, Marche e Sicilia. È passato alla fase attuativa il progetto



FONDIRIGENTI IN BREVE

LA FONDAZIONE "FONDIRIGENTI G. TALIERCIO", PROMOSSA DA CONFINDUSTRIA E FEDERMANAGER PER FAVORIRE LO SVILUPPO DELLA CULTURA MANAGERIALE, OFFRE UN SISTEMA INTEGRATO DI SERVIZI PER LA COMPETITIVITÀ DELLE AZIENDE, L'OCCUPABILITÀ E LA CRESCITA DELLA CLASSE DIRIGENTE.

AD OGGI, ADERISCONO A FONDIRIGENTI CIRCA 15 MILA AZIENDE CHE IMPIEGANO 80 MILA DIRIGENTI.

FONDIRIGENTI OPERA PER LA COSTRUZIONE DI UN SISTEMA DI FORMAZIONE CONTINUA, PROMUOVENDO IL COINVOLGIMENTO DELLE PARTI SOCIALI NELL'INTERO PROCESSO DALLA PROGETTAZIONE DEGLI INTERVENTI FINO ALLA CONDIZIONE DEI RISULTATI.

FIN DALLA SUA COSTITUZIONE, AVVENUTA

NEL 1977, LA FONDAZIONE "GIUSEPPE TALIERCIO" HA AVUTO L'OBIETTIVO DI PROMUOVERE LA DIFFUSIONE DELLA CULTURA E DELLA FORMAZIONE MANAGERIALE IN ITALIA. CARATTERIZZANDOSI DA SUBITO PER L'ADOZIONE DI UN APPROCCIO INTEGRATO, HA REALIZZATO UNA SERIE DI INIZIATIVE DI STUDIO ED ANALISI SUI FABBISOGNI DI DIRIGENTI ED IMPRESE E SULLA QUALITÀ DELL'OFFERTA FORMATIVA E AVVIATO CONCRETE INIZIATIVE DI FORMAZIONE MANAGERIALE.

NEL 2002, A SEGUITO DELL'ACCORDO TRA CONFINDUSTRIA E FEDERMANAGER DEL 23 MAGGIO DI QUELL'ANNO, AVVIENE LA TRASFORMAZIONE DELLA FONDAZIONE IN FONDO INTERPROFESSIONALE CON L'ACQUISIZIONE DI UNA NUOVA DENOMINAZIONE: "FONDIRIGENTI

G. TALIERCIO". NEL 2006 ESSA ASSUME IL RUOLO DI AGENZIA DI SERVIZI INTEGRATI PER DIRIGENTI ED IMPRESE, CON COMPITI DI RICERCA E ANALISI PREVISIONALE DEI TREND OCCUPAZIONALI, DI FORMAZIONE, DI RIORIENTAMENTO PROFESSIONALE E INCONTRO DOMANDA E OFFERTA DI LAVORO.

FONDIRIGENTI GUARDA OGGI AD UN MODELLO DI AGENZIA DI SERVIZI INTEGRATI CHE, OLTRE ALLA SEMPLICE ATTIVITÀ DI INTERMEDIAZIONE TRA DOMANDA ED OFFERTA DI LAVORO, EROGHI ULTERIORI SERVIZI INNOVATIVI SECONDO UNA LOGICA DI CIRCOLARITÀ: DALL'ANALISI PREVISIONALE ALLA RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI FORMATIVI, ALLA FORMAZIONE E AL SOSTEGNO AL REDDITO.

“I Turismi”, che riguarda Basilicata, Cosenza, Salerno, Nord Sardegna, Lecce e Siracusa: la realizzazione degli interventi formativi e di networking è partita ufficialmente lo scorso 6 ottobre con una presentazione alla sede della Luiss, a Roma. Al di là degli esempi specifici, l’obiettivo rimane lo stesso: offrire reali ed efficaci occasioni di sviluppo tanto ai manager quanto alle imprese di ogni dimensione, con una particolare attenzione verso le PMI, per aiutare a guardare oltre la crisi investendo sulle competenze e sulle professionalità.

D. In questo contesto rientrano alcuni accordi territoriali, fra cui quello siglato da Unione Industriali di Roma e SRDAI per l’istituzione di una “cabina di regia” volta a salvaguardare le professionalità dei dirigenti in uscita dalle aziende industriali. Qual è il ruolo di Fondirigenti al riguardo?

R. Ad oggi sono quattro le iniziative territoriali in tal senso: oltre a quello romano, infatti, ricordo gli accordi bilaterali sottoscritti da Assolombarda e Aldai, Confindustria e Federmanager Emilia-Romagna, Confindustria Veneto e Federmanager Veneto. Il ruolo di Federmanager è, appunto, quello di finanziare con le risorse relative alle attività propedeutiche tutti i progetti sperimentali finalizzati a favorire il reinserimento di dirigenti disoccupati attraverso interventi formativi ad hoc,

con l’obiettivo di creare nuove opportunità professionali sui rispettivi territori di riferimento.

D. Insomma progetti più vicini, geograficamente e non solo, alle reali esigenze di dirigenti ed imprese?

R. Esattamente. Questi progetti intendono anche sperimentare il ruolo delle Associazioni nei territori verso la costituzione delle articolazioni territoriali del Fondo per poter offrire, ai dirigenti e alle imprese, servizi realmente in grado di soddisfare le esigenze occupazionali e di sviluppo, nel loro contesto professionale. Un sistema in grado di attivare il network delle competenze disponibili nei Soci, radicato nel territorio, che si pone come obiettivo quello di offrire opportunità alle persone e alle imprese. Un sistema che sappia valorizzare le competenze distintive, creare valore aggiunto e che, soprattutto, sia gestito secondo e con una logica orientata a garantire efficienza ed efficacia, senza dimenticare lo spirito associativo che ne è alla base.

D. Ci sono segni concreti di questa nuova impostazione?

R. Il recente accordo tra Confindustria e Federmanager destina una quota delle risorse dei nuovi Avvisi di Fondirigenti ad iniziative formative rivolte ai dirigenti disoccupati, per finanziare la formazione: è un segno concreto della volontà di offrire reali ed efficaci occasioni di sviluppo a manager e imprese per aiutarli a guardare oltre la crisi. Ma sono convinto che occorra fare ancora di più: siamo alla stagione dei nuovi inizi e su questa strada intendiamo proseguire con determinazione.

XXV CONGRESSO NAZIONALE ASSIDIFER-FEDERMANAGER

Dal 12 al 14 ottobre si è tenuto a Padova, presso il Centro Congressi “Albino Luciani”, il XXV Congresso Nazionale di Assidifer-Federmanager, l’Associazione sindacale dei dirigenti del Gruppo Ferrovie dello Stato.

Al termine dei lavori è stata eletta la nuova Segreteria, composta da: Paolo Parrilla (segretario generale), Giuseppe Celentano, Roberto Martinez, Daniele Moretti, Armando Baccari, Pietro Bruni, Roberto Di Bianco, Gianni Di Giangiacomo, Martino Rizzo, Raffaele Sirolli.

Ai Colleghi eletti i più affettuosi auguri di buon lavoro.

FASI: soddisfazione dei Soci, imprescindibile priorità

di Valeria Pulcinelli



A pochi mesi dall'insediamento dei nuovi vertici del FASI, si è avuta una prima significativa accelerazione verso l'ulteriore miglioramento delle prestazioni erogate dal Fondo di Assistenza Sanitaria Integrativa ai propri Iscritti.

Tempi di liquidazione veloci

Grazie ad un impegno straordinario da parte della struttura operativa, è stato possibile non far pesare la pausa estiva delle attività sui tempi di liquidazione delle richieste di rimborso. Ad oggi, tutte le pratiche regolarmen-

Nello scorso numero di "Professione Dirigente" il presidente Stefano Cuzzilla (nella foto) ha scattato una "panoramica" del più grande Fondo di assistenza sanitaria integrativa nazionale, compiacendosi per il lavoro svolto dai predecessori e presentando i punti fermi della politica e i progetti dei nuovi vertici per il futuro dell'Istituto. A distanza di un paio di mesi, nonostante la pausa estiva, già molto è stato fatto ed ancor più si intende fare

te istruite vengono liquidate in media entro 20 giorni dalla data di arrivo, nella più ampia ottica di garantire agli iscritti la maggiore soddisfazione possibile.

Servizi on line potenziati

Nell'ambito del potenziamento dei servizi, del miglioramento della comunicazione con gli Iscritti e della riduzione dei tempi di liquidazione, è stata resa operativa, sulla home page personale disponibile per ogni Iscritto nel sito www.fasi.it, la funzione "Compilazione modulo richieste prestazioni". Con questo nuovo servizio aumenta ulteriormente il numero delle operazioni che l'Iscritto può ese-

guire autonomamente - e correttamente - attraverso il web, con evidenti ricadute positive sulla qualità e la tempestività delle prestazioni erogate. Grazie a internet, infatti, il dirigente può:

- monitorare personalmente la propria situazione (regolarità anagrafica e contributiva; assistibilità dei familiari; verifica della consistenza degli estremi bancari di accredito dei rimborsi o di domiciliazione bancaria dei contributi noti al Fondo; prestazioni odontoiatriche e non, già liquidate e soggette a limiti; stato delle richieste di rimborso; prospetti di liquidazione di pratiche liquidate; piani di cura presentati), richiedere l'invio

- di bollettini freccia per il versamento dei contributi, ecc.;
- modificare i propri dati (ad esempio la password, i propri estremi di recapito, e-mail e telefono, le proprie coordinate bancarie di accredito) e disporre o aggiornare gli estremi di domiciliazione bancaria dei contributi;
- porre specifiche domande ottenendo, sul sito ed in posta elettronica, risposta solitamente entro 8 ore lavorative.

Ed ora potrà, in aggiunta, compilare tutte le informazioni che occorre inserire nel modulo di richiesta prestazioni, ottenendo la stampa dello stesso comprensiva di etichetta/codice a barre, utilizzabile quando non si disponga delle etichette inviate dal FASI. In tal modo saranno svolti, in tempo reale ed automaticamente, molti dei controlli preliminari alla liquidazione della richiesta, consentendo al dirigente di conoscere in anticipo eventuali problemi che dovessero bloccare il pro-

cesso di istruzione e liquidazione e di risolverli a monte (anche rivolgendosi al Contact Center); Tale strumento, indicando passo passo al dirigente il percorso da seguire per istruire regolarmente la sua richiesta, provocherà un considerevole snellimento dei tempi di istruttoria necessari al Fondo per procedere alla liquidazione. Si tratta di un aiuto concreto anche per i Colleghi in pensione, che sono responsabili in prima persona (non essendoci più l'azienda che lo fa per loro) in merito a scadenze dei premi, modalità di presentazione delle richieste, ecc.

Le novità previste dal Contratto nazionale

Come si legge in altra parte di questo numero, il rinnovo del CCNL dei dirigenti è destinato introdurre importanti novità riguardanti il FASI. È vero che, al momento in cui scriviamo, non si è ancora giunti a una definizione

conclusiva della trattativa; tuttavia, sulla base dei colloqui ad oggi intercorsi fra le parti, si prefigura per il nostro Istituto una serie di cambiamenti tutti volti all'ulteriore ampliamento e incremento delle prestazioni erogate, tanto nel campo dell'assistenza sanitaria quanto in quello del sostegno al reddito del dirigente.

Più specificamente, si prefigura un impegno mirato sulle singole aree di maggiore importanza (interventi chirurgici, settore oncologico, assistenza socio-sanitaria, prestazioni odontoiatriche) al fine di evitare provvedimenti "a pioggia" privi di logica e, quindi, distanti dalle reali esigenze del mercato e poco rispondenti ai bisogni degli Iscritti. Si profila, inoltre, una revisione completa del nomenclatore tariffario. Il tutto al fine della sempre maggiore soddisfazione nel rapporto fra quanto richiesto e quanto alla fine liquidato, in un'ottica di tutela che si riferisca in primo luogo agli Iscritti che più ne hanno bisogno, vale a dire

SCADENZE PER LA CONSEGNA DELLE PRATICHE ALLO SPORTELLO FASI

Presso lo sportello FASI attivo nei nostri uffici è possibile consegnare le pratiche di richiesta di rimborso **entro e non oltre** le seguenti date:

III TRIMESTRE 2009	21 DICEMBRE 2009
IV TRIMESTRE 2009	26 MARZO 2010
I TRIMESTRE 2010	25 GIUGNO 2010
II TRIMESTRE 2010	27 SETTEMBRE 2010
III TRIMESTRE 2010	20 DICEMBRE 2010

il lunedì, mercoledì e venerdì dalle 9,00 alle 13,00.

**Per la consegna a mano delle pratiche o per il loro invio tramite posta al FASI
Via Vicenza, 23 - 00185 Roma, i termini di scadenza sono quelli statuari.**

È condizione indispensabile, ai fini del ritiro delle pratiche, che le stesse risultino COMPLETE e, quindi, rispettino tutti gli obblighi previsti dal Tariffario.

Alcuni esempi: marche da bollo apposte su fatture superiori ai 77,47 euro; richieste mediche allegate a prestazioni diagnostiche, fisioterapiche e termali; obblighi post terapia in odontoiatria, ecc.



La home page del sito FASI (www.fasi.it)

quelli in pensione. Importanti novità sono alle viste anche per la GSR (Gestione Separata per il Sostegno al

Reddito): oltre ad incrementare temporalmente ed economicamente la copertura per il dirigente involontaria-

mente disoccupato, essa dovrebbe estendersi, entro i limiti previsti, anche a quei dirigenti (la maggioranza) che hanno risolto il rapporto di lavoro mediante transazione e, quindi, senza lettera di licenziamento.

Infine, sempre nell'ottica del continuo miglioramento del servizio, e in particolare di un'adeguata copertura di tutte le zone geografiche, il presidente Cuzzilla ha rinnovato l'invito a fornire ogni elemento utile in merito alle diverse esigenze dei rispettivi territori, al fine di incrementare il numero di strutture convenzionate con il Fondo, con particolare riguardo ai convenzionamenti in forma diretta. L'invito è già stato accolto da molte realtà locali: una ulteriore conferma del fatto che se le sfide da affrontare da parte del FASI sono tante, i primi risultati incoraggiano a pensare che esse possano essere tutte vinte.



CASE DI CURA DELLA REGIONE LAZIO CONVENZIONATE CON IL FASI

Casa di Cura Villa Stuart	Via Trionfale, 5952 - 00135 Roma (RM)	Tel. 06355281
Villa Salaria	Via F. A. Gualtieri, 127 - 00139 Roma (RM)	Tel. 068870041
Addominale all'EUR Fenig Srl	Viale Africa, 32 - 00144 Roma (RM)	Tel. 0654991
European Hospital	Via Portuense, 700 - 00187 Roma (RM)	Tel. 06659759
Salvator Mundi International Hospital	Via delle Mura Gianicolensi, 67 - 00152 Roma (RM)	Tel. 06588961
Rome American Hospital	Via Emilio Longoni, 69 - 00155 Roma (RM)	Tel. 800746009
Villa Margherita SpA	Via di Villa Massimo, 48 - 00161 Roma (RM)	Tel. 06862751
Assunzione di Maria Santissima	Via Nomentana, 311 - 00162 Roma (RM)	Tel. 068537231
Villa Benedetta	Circonvallazione Cornelia, 65 - 00165 Roma (RM)	Tel. 06666521
Villa Luisa	Via Santa Maria Mediatrix, 2 - 00165 Roma (RM)	Tel. 06632203
Fiducia Srl	Via Cesare Correnti, 6 - 11079 Roma	Tel. 06784621
Ars Medica	Via C. Ferrero da Cambiano, 29 - 00161 Roma (RM)	Tel. 06362081
Paideia	Via Vincenzo Tiberio, 46 - 00191 Roma (RM)	Tel. 06330941
Quisisana	Via Gian Giacomo Porro, 5 - 00197 Roma (RM)	Tel. 06809581
Clinica Parioli	Via Felice Giordano, 8 - 00197 Roma (RM)	Tel. 06807771
Mater Dei	Via Bertoloni, 34 - 00197 Roma (RM)	Tel. 06802201
Nostra Signora della Mercedes	Via Tagliamento, 25 - 00198 Roma (RM)	Tel. 068415641

IL PREVINDAI IN BREVE

Il PREVINDAI è il Fondo di Previdenza a Capitalizzazione per i Dirigenti di Aziende Industriali il cui rapporto di lavoro è regolato dal CCNL sottoscritto da Confindustria e Federmanager. È stato istituito prima del 15 novembre 1992 (cosiddetto "Fondo preesistente"), ha soggettività giuridica ed opera secondo il regime della contribuzione definita a capitalizzazione individuale. Il Fondo è sottoposto alla vigilanza della COVIP ed è iscritto all'Albo dei Fondi pensione con il numero 1417.

Scopo del PREVINDAI è provvedere a prestazioni di natura previdenziale aggiuntive ai trattamenti pensionistici di legge, nell'interesse degli aventi diritto e senza alcun fine di lucro, in base alle disposizioni statutarie e regolamentari nel testo approvato dal Consiglio di amministrazione del 28 giugno 2007, adeguate alla nuova normativa di cui al D. Lgs. 252/2005, alle disposizioni del Decreto Ministro dell'Economia e Finanze n. 62/2007 nonché alla conseguente Direttiva COVIP del 23 maggio 2007, reperibili sul sito del Fondo www.previndai.it.

Sono "destinatari" i dirigenti dipendenti delle imprese che applichino il CCNL stipulato tra le parti di cui sopra o che applichino un CCNL diverso da quello sopra richiamato, ma comunque sottoscritto da almeno una tra Confindustria e Federmanager (in questo caso l'iscrizione è subordinata all'assenso di Confindustria e Federmanager, risultante dalla sottoscrizione di specifico accor-

do) e per le quali non operino iniziative, casse o fondi diretti ad assicurare ai dirigenti forme previdenziali analoghe e rientranti nell'ambito di applicazione del D. Lgs. 252/05.

L'adesione al Fondo è libera e volontaria ed esplica i suoi effetti anche ai fini dei futuri rapporti di lavoro, sempre con le aziende che applichino gli accordi predetti. Il conferimento del TFR matu-

rando, sia esso in forma esplicita o tacita, comporta l'adesione al Fondo stesso.

La partecipazione alle forme di previdenza complementare disciplinate dal D. Lgs. 5 dicembre 2005, n. 252, consente all'iscritto di beneficiare di un trattamento fiscale di favore sui contributi versati, sui rendimenti conseguiti e sulle prestazioni percepite.

Massimo storico di aziende italiane intenzionate a insediarsi in Austria!

InformateVi adesso sui vantaggi offerti dal nostro paese. Abbiamo una risposta a tutte le Vs. domande!

Il nostro servizio è gratuito.

Contattateci se desiderate maggiori informazioni sull'Austria come Business Location.

ABA
INVEST IN AUSTRIA

www.investinaustria.at
eMail: italia@investinaustria.at
Fax: +43 1 586 86 59

Desidero ricevere informazioni Desidero essere contattato

Nome Cognome

Ditta

Posizione

Indirizzo

CAP/Città

e-Mail

Telefono / Fax

Se 100 mila posti di lavoro vi sembrano pochi...

di Salvo Carbonaro
membro della Giunta Federmanager

A tanto potrebbe ammontare, secondo recenti studi internazionali, la nuova occupazione in Italia derivante dalla "Green Energy Revolution". Occorre però che le politiche di supporto UE allo sviluppo delle energie rinnovabili siano recepite dagli Stati membri, compreso il nostro. Su questo tema "Professione Dirigente" avvia un dibattito aperto ai contributi di lettori e addetti ai lavori

Nel 2005, il valore aggiunto lordo generato dall'industria delle fonti rinnovabili ha raggiunto i 58 miliardi di euro, pari allo 0,58% del PIL europeo, e un'occupazione approssimativamente di 1,4 milioni di persone, cioè lo 0,65% della forza lavoro europea complessiva. Con la "Green Energy Revolution", al 2030 si prevedono nel mondo più di 11,3 milioni di posti di lavoro di cui oltre 100 mila in Italia.

È questo lo scenario descritto dal recente rapporto di Greenpeace International e Consiglio Europeo per l'Energia Rinnovabile (EREC) "Working For the Climate: Green Job Revolution", nell'auspicare quella "rivoluzione energetica" consistente in un significativo aumento della produzione di energia "verde" e in una serie d'interventi globali per incrementare

l'efficienza e il risparmio energetico. Scenario che aumenta di 2,7 milioni il numero degli occupati previsto fra 20 anni dal "World Energy Outlook 2007" dell'International Energy Association (IEA). Secondo il quale, tenendo conto del "business-as-usual", basandosi cioè sull'andamento tendenziale delle attuali politiche energetiche, i posti di lavoro sarebbero 8,6 milioni a livello globale nel 2030 (mezzo milione in meno di quelli attuali).

Tutti i vantaggi della "Green Economy"

Il rapporto Greenpeace presenta, ottimisticamente, un modello di sviluppo spinto che mira a tagliare le emissioni nel settore energetico, raggiungendo maggiore occupazio-



ne rispetto a quella garantita dall'attuale dipendenza dal carbone. Sostiene, infatti, che passando dal carbone e dai combustibili fossili alle fonti rinnovabili, si eviterebbero 10 miliardi di tonnellate di emissioni di anidride carbonica, mitigando così i cambiamenti climatici, e non si rischierebbe di perdere mezzo milione circa di posti di lavoro tra il 2010 e il 2030, nonostante il netto incremento nella produzione di elettricità dal carbone (ciò si spiega soprattutto con l'attuale tendenza generale alla riduzione dell'occupazione nelle miniere e nelle centrali a carbone per produrre la stessa quantità di energia). E anche con la creazione di una maggiore capacità di produzione di gas del 50% per soddisfare la domanda, il totale dei posti di lavoro nel settore dell'energia



non tornerebbe ai livelli del 2010. Passando dallo scenario globale a quello nazionale, secondo il rapporto Greenpeace-EREC l'Italia avrebbe dalla "Green Energy" elevate opportunità occupazionali: i posti di lavoro ottenibili al 2030 sarebbero 102 mila (rispetto ai 56 mila dello scenario "prudente" IEA), di cui 96 mila tra produzione di energie rinnovabili ed efficienza.

Anche un recente studio della Bocconi, realizzato con il GSE (Gestore Servizi Elettrici), mostra che, investendo in energie rinnovabili e raggiungendo gli obiettivi europei previsti dal pacchetto clima-energia "20-20-20" recentemente approvato dalla UE (per il 2020 ridurre del 20% le emissioni di gas serra, portare al 20% il risparmio energetico e aumentare al 20% il consumo di fonti rinnovabili), esisterebbe in Italia un potenziale di creazione di occupazione raggiungibile nelle rinnovabili, sempre entro il 2020, di almeno 100 mila posti di lavoro, fino a un massimo di 250 mila, a fronte

di un valore complessivo d'investimenti pari a circa 100 miliardi di euro nei prossimi 12 anni (più di 8 all'anno).

Solare ed eolico possono crescere, ma a certe condizioni

Parlando di energie rinnovabili, la tecnologia solare e quella eolica potranno continuare a registrare tassi significativi di crescita nei prossimi anni se saranno accompagnate da interventi tesi a semplificare gli iter autorizzativi e a risolvere i problemi di connessione alla rete elettrica. Interventi che, naturalmente, siano affiancati da adeguati sistemi d'incentivazione che rendano remunerativi gli investimenti.

Finora, infatti, la crescita è stata condizionata da alcuni fattori negativi: primo fra tutti un quadro regolamentare incerto e instabile, motivo principale della difficoltà degli iter autorizzativi e dei numerosi cambiamenti delle regole dei sistemi incentivanti; un altro elemento

critico si è rivelato l'assetto inadeguato del sistema elettrico nazionale e le difficoltà di gestione dei flussi elettrici, a fronte di problemi di congestione e di alcune rigidità delle reti di trasporto non sufficientemente attrezzate per favorire sistemi di generazione distribuita di energia da fonti rinnovabili e non.

Per l'immediato futuro, eliminare le suddette barriere è una condizione essenziale per il raggiungimento degli impegni di sviluppo sostenibile in ambito energetico ed ambientale sottoscritti dall'Italia in ambito europeo. Anche l'industria nazionale dovrà essere più dinamica (accordi di cooperazione, partnership, ecc.), in risposta alle esigenze del mercato, e al tempo stesso più innovativa attraverso più investimenti in R&S, per migliorare la capacità competitiva.

L'esperienza della Germania, leader nell'industria delle fonti rinnovabili, mostra da anni i benefici economici derivanti dallo sviluppo delle energie rinnovabili ed eviden-

zia come le potenzialità future della crescita costituiscano un'opportunità industriale e occupazionale per uscire dalla crisi: il settore, che nel 2004 contava circa 160 mila occupati, nel 2007 ha raggiunto le 290 mila unità.

Il quadro completo delle potenzialità italiane

Per avere un quadro completo delle potenzialità italiane di crescita del settore delle energie rinnovabili è utile fare riferimento ad un recente studio GSE/IEFE, secondo il quale sono possibili tre prospettive di sviluppo per l'industria delle fonti rinnovabili, a seconda del livello di sfruttamento delle opportunità di business che l'Italia saprà perseguire:

- a) basso sfruttamento. In continuità con il comportamento "business-as-usual" tenuto negli ultimi 5 anni, che ha visto l'Italia assorbire il 70% circa del valore degli investimenti attraverso importazioni di sistemi e apparati tecnologici per la realizzazione di impianti, l'industria nazionale potrebbe realizzare un fatturato di circa 30 miliardi di euro per i prossimi 12 anni e un potenziale di occupazione pari a circa 100 mila unità;
- b) medio sfruttamento. A seguito di un'energica diversificazione dei produttori del settore termoelettrico, idroelettrico ed elettronico verso le nuove tecnologie rinnovabili, si potrebbe coprire il 50% della quota del mercato con produzione nazionale, totalizzando - sempre nei

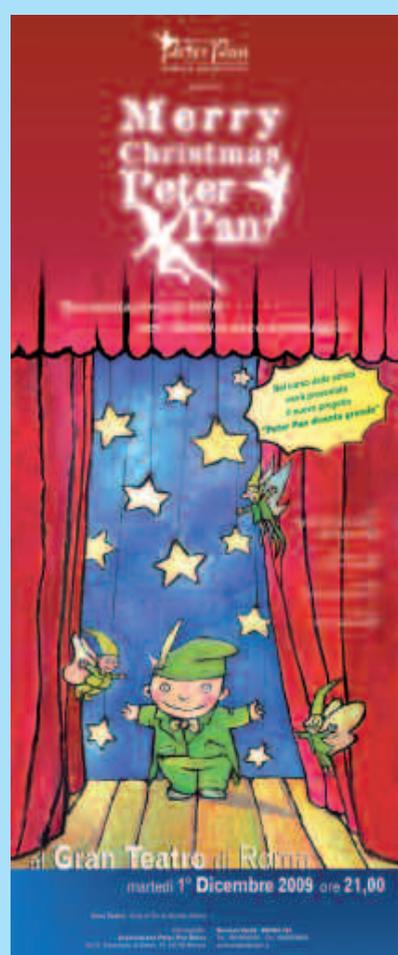
prossimi 12 anni - un fatturato di circa 50 miliardi di euro e 150 mila posti di lavoro;

- c) alto sfruttamento. Qualora l'industria italiana punti a valorizzare la filiera produttiva delle tecnologie rinnovabili, riuscendo a stabilire una leadership nel mercato manifatturiero internazionale, le previsioni di fatturato da qui al 2020 sarebbero di circa 70 miliardi di euro, pari al 70% della quota di mercato, mentre gli addetti si attesterebbero sulle 175 mila unità.

Conclusioni

La spinta alle politiche sullo sviluppo delle fonti rinnovabili influenza l'economia nel suo complesso: non soltanto il settore energetico, ma anche le famiglie, l'industria ed i servizi, così come le relazioni con i Paesi extraeuropei. Gli effetti più evidenti consistono in un cambiamento nei prezzi, nei consumi, nelle esportazioni e nella domanda di investimenti.

Più che mai, dunque, nel settore della "Green Economy" risiedono le vere risposte alla crisi attuale, attraverso scelte durature e sostenibili per l'uomo e l'ambiente. Per questo è necessario investire, da subito, risorse nella trasformazione equa e sostenibile dei modelli di produzione e di consumo, a partire dall'energia. Consapevoli che ciò avrà anche un impatto positivo in termini di mantenimento e - anzi - di ulteriore incremento dell'occupazione.



PETER PAN: IL 1° DICEMBRE
TUTTI AL GRAN TEATRO!

Una serata piena di stelle (dello spettacolo) per i bambini onco-ematologici al Gran Teatro di Roma, il 1° dicembre prossimo: questa la nuova iniziativa dell'Associazione Peter Pan Onlus, che da ormai un decennio svolge attività di accoglienza e assistenza dei bambini malati di tumore e delle loro famiglie.

Per informazioni sui biglietti nonché sui prestigiosi ospiti della serata, chiamare il numero verde 800984498 o il tel. 3888932295 (fax: 0668136853; website: www.asspeterpan.it).

Ripresa: e se fosse un miraggio?

di Armando Bianchi



Armando Bianchi.
A pagina 35, in basso, un momento della cerimonia della firma del Trattato di Maastricht, avvenuta nel febbraio 1992

La ripresa economica nel mondo procede più lentamente di quanto prospettato, solo qualche settimana fa, dal G 20. Soprattutto, i primi cenni di ripresa dimostrano che non c'è una correlazione diretta fra ripresa economica e sviluppo dell'occupazione. Solo negli Stati Uniti, per citare un esempio, la recessione ha determinato la perdita di oltre 8 milioni di posti di lavoro, e i recenti positivi dati macroeconomici non hanno invertito la tendenza.

Da molte parti ci si domanda come uscirà l'economia mondiale dalla crisi, e tutti sono convinti che molto non sarà come prima: non si sa come, ma non più con la brillantezza ante-crisi.

In una crisi economica nella quale aumentano l'incertezza e i rischi di mercato, è indispensabile elevare il tasso di tutela per chi rischia (persone ed imprese) al pari di quanto già avviene per coloro che, invece, non rischiano (in particolare la Pubblica Amministrazione)

Tra i fattori differenziali, una sensazione consolidata è che, soprattutto nelle economie più avanzate, i tassi di occupazione saranno penalizzati in modo strutturale. Se questo è lo scenario mondiale, come si presenta in particolare la situazione per l'Italia?

Il Fondo Monetario Internazionale (FMI) stima che nel 2010 l'economia globale dovrebbe registrare un tasso di crescita attorno al 3%. Per l'Italia la stima è molto più contenuta: circa l'1-1,5%. In realtà, un tasso di sviluppo del nostro Paese più contenuto rispetto a quello degli altri Paesi industrializzati è un dato storicamente acquisito; esso denota un deficit strutturale del nostro sistema, che viene da lontano e del quale il Trattato di Maastricht non ha certo facilitato l'evoluzione (soprattutto nei termini in cui è stato realizzato).

Tre fattori fondamentali

Volendo fare il punto oggi, con riferimento ai macro-fattori, si deve con-

centrare l'attenzione su tre fattori fondamentali:

- 1) il debito pubblico. Raggiungerà a fine anno il 110% del Pil, rispetto al già elevato 107%. Da sola, la spesa pubblica corrente è già oltre la soglia del 50% del totale, mentre l'espansione del Pil è legata, per circa il 70%, alle esportazioni piuttosto che alla domanda interna; ciò vuol dire che il nostro sviluppo è fortemente condizionato dalla dinamica dell'economia mondiale;
- 2) la pressione fiscale. Secondo i recenti dati Istat, la pressione fiscale complessiva ha raggiunto il 46%. Essa cresce a fronte di una contrazione del Pil stimata, per il 2009, in circa il 5%; il tutto mentre la spesa pubblica corrente risulta in espansione;
- 3) la liquidità. Permane evidente la difficoltà di ripristinare un flusso corrente di liquidità fra il sistema bancario e quello produttivo, teso a sostenere soprattutto i program-

mi d'investimento delle piccole e medie imprese, che costituiscono la struttura portante dell'economia nazionale. D'altra parte, il sistema bancario italiano ha dimostrato una maggiore capacità di tenuta rispetto al dissesto finanziario della maggior parte dei Paesi industrializzati: quelli che sembravano punti di arretratezza del nostro assetto finanziario si sono rivelati, alla prova dei fatti, come punti di forza richiedendo interventi di sostegno meno pesanti e più flessibili.

Il clima di tutela e prudenza determinato dall'accentuazione dei fattori di rischio connessi alla crisi va ora rimosso, trovando forme di protezione e di ritorno a fattori di normale valutazione del rischio.

È pur vero, peraltro, che anche da parte degli imprenditori non sembra che ci siano progetti e programmi particolarmente impegnativi e che si proiettino verso concreti piani di sviluppo. Molta parte dell'imprenditoria vive a ridosso dei grandi progetti infrastrutturali pubblici che, da parte loro, trovano difficoltà a concretizzarsi a causa dei ben noti vincoli della finanza pubblica.

Alcune idee su cui aprire il confronto

Far quadrare un'equazione con i vincoli sopra esposti è un'operazione quasi impossibile da un punto di vista matematico, e ancora più complessa dal punto di vista politico. Proviamo a indicare alcune linee su cui sarebbe auspicabile un confronto con le forze

sociali e i principali attori del sistema economico.

- a) Ridisegnare i parametri di Maastricht, non solo in termini di elasticità e tolleranza ma ridefinendo quella filosofia che, adeguata ai tempi ante-crisi, non sembra rispondere alle esigenze del dopo-crisi. Ad esempio, come abbiamo già sostenuto in passato, per l'Italia sarebbe estremamente corretto, e importante, dedurre dal calcolo del rapporto deficit/Pil le spese sostenute per il mantenimento dei militari nelle varie operazioni di "pace" nel mondo. Nel confronto fra i vari Stati, infatti, non tutti compiono uno sforzo proporzionato alle rispettive capacità e risorse economiche.
- b) Mantenimento e tendenziale riduzione del debito pubblico attraverso una revisione e riqualificazione della spesa, introducendo con forza il principio della responsabilità. In questo ambito, il consenso va verso i provvedimenti di federalismo fiscale. Ma anche una richiesta di partecipazione delle forze sociali per una

maggiore attenzione alla produttività, soprattutto da parte di chi opera nella Pubblica Amministrazione, specie locale, che nei periodi di crisi profonda come l'attuale, gode del privilegio della sicurezza del posto di lavoro.

- c) Revisione dei criteri di pensionamento.
- d) Alleggerimento dei carichi fiscali soprattutto a favore degli investimenti produttivi, riducendo in tal modo i fattori di rischio imprenditoriale.

Conclusioni

Dalla crisi non usciremo come eravamo entrati. Dovremo, infatti, tentare di avviare un processo di cambiamento che rimuova alcune delle distorsioni finora insite nel nostro sistema. L'alternativa è quella di un progressivo peggioramento del nostro livello di vita. La torta mondiale del benessere, infatti, si è ridotta e i pretendenti al tavolo sono aumentati. Per non cedere troppo della nostra posizione acquisita, dobbiamo assolutamente irrobustirci e diventare più competitivi.



Quando l'associazionismo (si) fa cultura

di Bruno Sbardella
vicepresidente SRDAI

Ha riscosso grande successo la prima iniziativa socio-culturale intrapresa dal nuovo vertice SRDAI, che dà agli Associati l'opportunità di riscoprire le meraviglie storico-artistiche della Capitale e, al tempo stesso, condividere momenti di approfondimento culturale anche al di fuori della realtà quotidiana aziendale.

L'iniziativa rappresenta un primo risultato dell'impegno che il Sindacato Romano intende dedicare all'aspetto associativo in senso lato, nell'ottica di un generale ampliamento dei servizi per i Soci e le loro famiglie. Il progetto prende

spunto da un'analogha iniziativa, varata nel 2007 da Federmanager Assidipost, molto apprezzata dai dirigenti del Gruppo Poste Italiane.

Il programma SRDAI, realizzato in collaborazione con la dott.ssa Ivana Corsetti, storica dell'arte, si è inaugurato lo scorso 17 settembre con l'evento "Porte aperte a Villa Medici", replicato il giorno dopo; è proseguito ad ottobre con la visita di prestigiose sedi di ambasciate, in particolare di Palazzo Caetani alle Botteghe Oscure (attuale residenza dell'Ambasciatore del Brasile presso la Santa Sede), e degli appartamenti privati del Gruppo

Banco Popolare in Palazzo Altieri.

Nel bimestre novembre-e dicembre si terranno altre visite dello stesso altissimo valore scientifico e culturale (per i dettagli si veda il box in basso).

Alla luce dell'ampio consenso riscontrato fra i nostri iscritti, il Sindacato continuerà a sostenere questo tipo di attività. Le relazioni sociali costituiscono, infatti, il terreno più fertile su cui costruire e consolidare il senso più compiuto dello stare insieme per tentare di contribuire a realizzare, in periodi così difficili anche per la nostra categoria, una realtà un po' migliore di quella attuale.

GLI APPUNTAMENTI DI NOVEMBRE-DICEMBRE 2009

Sabato 7 novembre. Le meraviglie di Villa Torlonia: la dimora della grande famiglia.

Riaperta dopo un lungo restauro, la residenza principale dei Torlonia è un capolavoro dell'architettura e della decorazione neoclassica. App. ore 10.00 in via Nomentana 70, all'ingresso della Villa. Costo: euro 4.50 a persona; previste le gratuità di legge. Max 30 persone.

Giovedì 19 novembre. Grandi mostre a Roma: la pittura di un impero alle Scuderie.

Prestiti dai musei di tutto il mondo per una grande esposizione che fa rivivere la storia della pittura antica attraverso opere famose in una suggestiva scenografia ideata dal regista Luca Ronconi. App. intorno alle ore 18.00 davanti alle Scuderie del Quirinale. Ingresso:

gruppi euro 7,50 a persona, più euro 25 a gruppo per diritti di prenotazione. Max 25 persone.

Mercoledì 2 dicembre. Conferenza. Illusione e realtà: la grande decorazione barocca a Roma.

Un incontro per rivivere l'affascinante mondo della grande decorazione barocca: dai grandi cicli ad affresco dei Carracci a Palazzo Farnese, fino ai Trionfi di Pietro da Cortona nella Roma Pontificia. App. ore 17.00 in via Ravenna 14.

Martedì 15 dicembre. Grandi famiglie, sontuose dimore: Palazzo Pamphilj.

Fastosa dimora della potente famiglia Pamphilj, oggi sede dell'Ambasciata del Brasile in Italia, il Palazzo conserva, fra l'altro, la celebre Galleria con le Storie di Enea di Pietro da Cortona. App. ore 16.00 in piazza Navona 14, davanti al Palazzo. Ingresso gratuito. Max 20 persone.

Le strutture e i servizi del Sindacato per i Soci

Tel. centralino: 06.441708.1

Attraverso l'opera di personale e consulenti specializzati, il Sindacato fornisce ai Soci e alle Rappresentanze Sindacali Aziendali assistenza e supporto in merito alle norme contrattuali, alle disposizioni di legge in materia di lavoro e di regimi di previdenza ed assistenza sanitaria nonché in tutti i campi che riguardano il rapporto di lavoro dirigenziale.

CENTRALINO

Marta Sabuzi - int. 10 (sabuzi@sr dai.it)

•••••

UFFICIO SEGRETERIA, PRESIDENTE E SEGRETARIO

Cristina De Angelis - int. 13 (deangelis@sr dai.it)
Delia Di Stefano - int. 14 (distefano@sr dai.it)

•••••

AMMINISTRAZIONE

Donatella Marinelli - int. 15 (marinelli@sr dai.it)

Mattino - dal lunedì al venerdì 9-13

•••••

UFFICIO ISCRIZIONI

Patrizia Spaziani - int. 16 (spaziani@sr dai.it)
Maddalena Catani - int. 21 (catani@sr dai.it)

Mattino - dal lunedì al venerdì 9-13 -
Pomeriggio - dal lunedì al giovedì 15-18

•••••

UFFICIO COMUNICAZIONE

Irma Forleo - int. 19 (forleo@sr dai.it)
Valeria Pulcinelli - int. 29 (pulcinelli@sr dai.it)

•••••

UFFICIO CONTRATTUALE SINDACALE (RAPPORTI CON LE R.S.A.)

Maria Grazia Cancia - int. 20 (cancia@sr dai.it)

Solo per appuntamento tramite gli Uffici di Segreteria

•••••

UFFICIO PREVIDENZA E ASSISTENZA

Dr. Enzo Crescentini
Nicoletta Prioletta - int. 22 (prioletta@sr dai.it)

Solo per appuntamento tramite gli Uffici di Segreteria

•••••

UFFICIO LEGALE, E VERTENZE

Avv. Franco Minucci
Avv. Stefano Minucci (legale@sr dai.it)

Solo per appuntamento (Sig.ra Catani - int. 21)

CONSULENZA LEGALE SU QUESTIONI DI NATURA PENALE

L'attività di consulenza viene prestata gratuitamente - per le fasi consultive propedeutiche - dall'Avv. Caterina Di Marzio in favore degli iscritti SRDAI, dei loro familiari di primo grado e conviventi.

Studio legale Avv. Caterina Di Marzio
Tel./Fax: +39.06.7725.0575 (studiolegdimarzio@virgilio.it)

•••••

SPORTELLO FASI

Di questo servizio possono avvalersi tutti gli iscritti al Fasi, in servizio o in pensione, iscritti o non iscritti al Sindacato per presentare le pratiche o per chiarimenti riguardanti i rimborsi.

Nicoletta Prioletta - int. 22 (prioletta@sr dai.it)
Mariagrazia Assorgi - int. 38 (assorgi@sr dai.it)

Mattino - lunedì, mercoledì, venerdì 9-13

•••••

SPORTELLO DI ORIENTAMENTO PER DIRIGENTI IN MOBILITÀ

Presso gli Uffici del Sindacato è attivo, da qualche anno, lo Sportello di Orientamento, un servizio gratuito che viene svolto da Promos BPI Italia, Società qualificata con la quale il Sindacato ha sottoscritto una convenzione.

Il servizio si propone di offrire una consulenza riservata ai dirigenti che desiderano o sono obbligati a riconsiderare il proprio rapporto con l'azienda e/o la professione. La consulenza si articola in tre colloqui riservati con un esperto del mercato del lavoro.

Si invitano i colleghi che si trovano in situazioni di disagio lavorativo all'interno dell'azienda o che sono in mobilità, ad avvalersi di questa opportunità prendendo appuntamento tramite gli Uffici di Segreteria del Sindacato.

Per i dirigenti in mobilità che intendano inserirsi nella banca dati dell'Agenzia Lazio Lavoro, è attivo presso il Sindacato lo Sportello Dirigenti in mobilità per svolgere gli adempimenti necessari.

Maria Grazia Cancia - int. 20 (cancia@sr dai.it)

•••••

SPORTELLO DI CONSULENZA LEGALE IN MATERIE ESTRANEE AL RAPPORTO DI LAVORO

Avv. Stefano Minucci (legale@sr dai.it)

La consulenza, che relativamente al primo incontro sarà gratuita, riguarderà il diritto di famiglia, le locazioni ed il condominio, nonché ogni tipo di questione contrattuale e commerciale; potrà essere fruita anche dal coniuge e dai figli.

Solo per appuntamento (Sig.ra Catani - int. 21)

Quando il dirigente è in malattia

di Stefano Minucci

L'obbligo del lavoratore si limita a comunicare all'azienda il proprio stato di infermità, preferibilmente aggiungendo il relativo certificato medico. Spetta al datore di lavoro l'onere di provare l'eventuale non veridicità di tale comunicazione; se ciò non accade, nulla può essere in seguito contestato al riguardo

Egregio avvocato,

dopo pochi giorni di malattia mi sono visto recapitare a casa una lettera di licenziamento con esonero dal prestare il preavviso in servizio, tant'è che pochi giorni dopo mi sono visto corrispondere la relativa indennità sostitutiva. Ho subito scritto alla mia Azienda per ribadire che il licenziamento doveva comunque ritenersi inefficace e che ero a loro disposizione per restituire l'indennità sostitutiva del preavviso ed il TFR in quanto il rapporto di lavoro non era cessato.

Dopo mesi in cui ho continuato ad inviare certificati medici ho dovuto, all'atto della cessazione del rapporto per scadenza del periodo di comporto, agire in giudizio per ottenere il pagamento delle retribuzioni maturate; a tal riguardo, l'Azienda ha sostenuto, nella propria memoria di costituzione, l'insussistenza dello stato di malattia. Cosa ne pensa? Inoltre, mi conferma che essendo la lettera di licenziamento successiva alla mia malattia, il rapporto di lavoro non poteva essere interrotto?

Con riferimento al quesito postomi, vorrei prima di tutto ricordare che, in caso di malattia, il dirigente ha l'obbligo di comunicare al datore di lavoro il proprio stato di infermità, ovvero il prolungamento della medesima, mentre non è tenuto affatto a giustificarla con l'invio del certificato medico (tale formalità non è infatti prevista

dagli artt. 11 e 12 del Contratto Collettivo Nazionale, a differenza dei CCNL per le altre categorie). Né si potrebbe sostenere la necessità dell'invio del certificato medico al datore di lavoro in quanto lo stesso deve essere inviato anche all'INPS, dal momento che detto Ente non sopporta alcun onere economico a seguito

della malattia dei dirigenti, esclusi dal trattamento di legge e dalla disciplina collettiva. L'obbligo del certificato medico deve essere rispettato soltanto nel caso d'intervento dell'INAIL, al quale sono iscritti anche i dirigenti. È evidente, comunque, che al di là delle spiegazioni tecnico-giuridiche sopra richiamate, non si potrà mai, proprio al fine di evitare strumentalizzazioni da parte del datore, consigliare ad un dirigente in malattia di sottrarsi alla prassi di corredare le comunicazioni della malattia con i relativi referti medici, i quali attestano indiscutibilmente che il ricorrente in quel periodo si trovava in stato di malattia comportante inidoneità alla prestazione di lavoro.

Non esiste, invece, nessuna disposizione di legge o di natura collettiva, né pronunciamenti giurisprudenziali di merito o legittimità, che sanciscano per il lavoratore l'ulteriore obbligo di specificare, nel referto medico, la natura e le caratteristiche della malattia, nonché le terapie, anche farmacologiche, da seguire.

Dopo che il lavoratore ha assolto i propri obblighi di comunicazione e di spedizione, l'onere di fornire la prova dell'inesistenza della malattia, e della non veridicità delle attestazioni sanitarie ad essa relative, incombe solo sul

meno; e ciò proprio perché trattasi, secondo quanto da Lei riportato, di una malattia mai contestata prima della costituzione in giudizio, e che avrebbe potuto essere controllata durante il suo decorso, se l'Azienda non fosse rimasta colpevolmente inerte.

Lo stato di malattia impedisce gli effetti del licenziamento

È principio del tutto pacifico in giurisprudenza che lo stato di malattia impedisca il decorso degli effetti del licenziamento, così come, se la malattia interviene nel corso del preavviso trascorso in servizio, è pacifico che essa interrompa il preavviso stesso, il quale comincia nuovamente a decorrere soltanto dopo la guarigione.

Si ricorda, a mero titolo esemplificativo, quanto stabilito dalla Suprema Corte con sentenza n. 9037/01: "L'inosservanza del divieto di licenziamento del lavoratore in malattia, fino a quando non sia decorso il cosiddetto periodo di comportamento (art. 2110, comma 2, c.c.), non determina di per sé la nullità della dichiarazione di recesso del datore di lavoro, ma implica, in applicazione del principio della conservazione degli atti giuridici (art. 1367 c.c.), la temporanea inefficacia del recesso stesso fino alla scadenza della situazione ostativa".

Ed ancora, con sentenza n. 9896/03: "La sospensione del termine di preavviso del licenziamento durante il decorso della malattia del lavoratore, con conseguente inefficacia del licenziamento fino alla cessazione della malattia o dell'esaurimento del periodo di comportamento, costituisce un effetto

che deriva direttamente dalla legge e, quindi, si produce per il solo fatto della sussistenza dello stato morboso, indipendentemente dalla comunicazione della malattia che, di regola, a seconda della disciplina collettiva, può essere effettuata entro tre giorni dall'insorgenza della malattia" (nella specie, la Suprema corte ha confermato la sentenza di merito che aveva ritenuto inefficace il licenziamento, reputando irrilevante che la comunicazione della malattia fosse avvenuta poche ore dopo quella del recesso, una volta accertato che detta malattia preesisteva rispetto al recesso).

Ed infine: "L'inosservanza del divieto di licenziamento del lavoratore fino a quando non ne sia cessato lo stato di malattia, o sia comunque decorso il cosiddetto periodo di comportamento (art. 2110, 2° comma, c.c.), non determina di per sé la nullità della dichiarazione di recesso del datore di lavoro (ancorché fondata sul superamento del periodo predetto), ma implica, in applicazione del principio della conservazione degli atti giuridici (art. 1367 c.c.), la temporanea inefficacia del recesso stesso fino alla scadenza della situazione ostativa, tenendo al riguardo presente che il periodo di comportamento, il cui ultimo giorno cada in quello precedente il sabato non lavorativo, può ritenersi superato (non il sabato o la domenica ma) solo con l'assenza del lavoratore nel primo giorno lavorativo successivo (lunedì)" (Cass. civ., sez. lav., 10/02/1993, n.1657; Nello stesso senso vedi anche Cass. civ., sez. lav., 16/05/2000, n.6348, in, Riv. It. Dir. Lav., 2001, II, 562).

datore di lavoro (v.: Cass. Civ., Sez. Lav., 11/11/1982 n. 5969; Cass. Civ., Sez. Lav., 16/12/1983 n. 7441; 18/4/1985, n. 2572, in Dir. e Prat. Lav., 1985, 1035; Cass. Civ., Sez. Lav., 3/12/1994, n. 10370).

Nel Suo caso, tale prova avrebbe dovuto e potuto essere fornita procedendo al controllo delle Sue effettive condizioni di salute, da effettuarsi, ai sensi dell'art. 5 dello Statuto dei Lavoratori, tramite i medici dei servizi ispettivi pubblici o facenti parte di istituti specializzati di diritto pubblico, visite mediche alle quali Lei sicuramente non avrebbe avuto difficoltà a sottoporsi.

Nel caso in cui, poi, fosse sorto un contrasto fra il contenuto del certificato del medico curante e gli accertamenti compiuti dal medico di controllo richiesti dall'azienda, ben avrebbe dovuto essere adito il Giudice al fine di stabilire, dopo attenta valutazione comparativa, quale delle contrastanti motivazioni contenute nei referti fosse maggiormente attendibile (v.: Cass. Civ., Sez. Lav., 4/4/97, n. 2953, in Lav. Giur., 1998, 76).

Nel Suo caso, pertanto, io sosterrai l'innammissibilità di una richiesta al Giudice di accertare se sia effettivamente insorto uno stato invalidante o di quando, in caso positivo, sia venuto

Realizzati oltre 1.300 interventi
per 25.000 dirigenti

Più di 15.000 aziende aderenti
con 80.000 dirigenti

Piani formativi

Ricerca

Agenzia del lavoro



Fondirigenti

Innovazione e sviluppo del management

Con Fondirigenti promuovi la formazione dei dirigenti della tua impresa.

Aderire non costa niente. Comunica la tua adesione indicando **FDIR** sul modello INPS DM10/2.

Fondirigenti è il fondo interprofessionale per la formazione continua promosso da Confindustria e Federmanager. Hanno già aderito più di **15.000 imprese**, appartenenti a tutti i settori produttivi e di servizi, per un totale di oltre **83.000 dirigenti**.

Per saperne di più: www.fondirigenti.it



CONFINDUSTRIA



FEDERMANAGER

Federazione Nazionale Dirigenti Aziende Industriali