

PROFESSIONE DIRIGENTE

PRONTI AL CAMBIAMENTO


**assemblea
annuale**

**23 giugno 2011
Hotel Quirinale**



**SINDACATO ROMANO
DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI
FEDERMANAGER - CIDA**

Anno IX - N. 34 - APRILE 2011 - Spedizione in abbonamento postale DL 353/2003 convertito in legge il 27/02/2004 n. 46 - Art. 1 comma 1 dcb roma
Aut. del trib. di roma n. 00012/94 del 14/01/1994 - In caso di mancato recapito inviare al CMP Romanina per la restituzione al mittente previo pagamento resi



I tuoi prodotti
possono migliorare
con un click?

No.

Ma il futuro
della tua azienda,

Sì.

VAI SU WWW.FONDIRIGENTI.IT E SCOPRI IL
"CONTO FORMAZIONE" E GLI AVVISI IN CORSO:
DA OGGI PUOI FARE FORMAZIONE IN AZIENDA, SUBITO.

Il Conto Formazione
è riservato a tutte le imprese
che aderiscono a Fondirigenti,
il Fondo di Confindustria e Federmanager,
e serve a finanziare piani formativi.

Se invece la tua impresa
ha fino a tre dirigenti scopri
il nuovo "**Conto Formazione 24**".
Il tuo piano formativo sarà approvato
on line in un solo giorno.

**Aderisci è
gratis**


Fondirigenti
Innovatori per formazione

im

incantimediterranei

• tour operator •

- Ponte Speciale: Istanbul - dal 02 al 05 Giugno 2011
- Baltic Breeze - dal 23 al 29 Giugno 2011
- Isole Preziose: Eolie - dal 09 al 16 Luglio 2011

per ulteriori iniziative scontate consultare il sito: www.incantimediterranei.it

- per informazioni e prenotazioni riservate ai soli soci S.R.D.A.I. contattare i nostri uffici per ricevere i testi integrali e le condizioni generali di prenotazione

Condizioni particolari riservate ai soci S.R.D.A.I. saranno a breve disponibili sul sito www.srdai.it nell'area convenzioni

mediterranea



im emotions *im* leisure *im* groups *im* events

Via Padre Reginaldo Giuliani, 17 - 80067 Sorrento (NA) | BRANCH OFFICE: Via Napo Torriani, 29 - 20124 Milano

Tel. 0039.081 878 45 39 • Tel. e Fax 0039.081 878 41 16

www.incantimediterranei.it › info@incantimediterranei.it • booking@incantimediterranei.it

UN RILANCIO DA PERSEGUIRE con il contributo di tutti

Il 2011 è un anno molto impegnativo per il nostro Sindacato. È l'anno che chiude la "consiliatura", con il rinnovo di tutti gli Organismi statutari, ma è anche l'anno del rinnovo degli Organismi statutari di Federmanager. Mentre subito dopo, all'inizio del 2012, la Cida conclude la propria consiliatura. Si tratta di un vero tour de force che dobbiamo affrontare con la massima partecipazione di tutti i Soci. Non solo. Abbiamo immaginato un percorso innovativo che, da una parte, tenda a coinvolgere gli associati e, dall'altra, apra il dibattito a tutti i soggetti che con noi hanno, con ruoli e per motivi diversi, occasione di interloquire. Mi riferisco in particolare al mondo del lavoro e manageriale anzitutto, al mondo delle imprese, a quello della cultura e della comunicazione, alle Istituzioni. I temi che intendiamo affrontare sono molto vasti: da quelli economici e dello sviluppo all'innovazione e alla competitività, fino alla rappresentanza.

Il nostro Consiglio direttivo ha dedicato un intero sabato - lo scorso 26 marzo - ad avviare un'approfondita riflessione sulla nostra Organizzazione e sul suo futuro. Su chi siamo e su che cosa vorremmo essere, su chi rappresentiamo e su chi vorremmo rappresentare, su come facciamo rappresentanza e su come pensiamo debba essere fatta, su come siamo percepiti e su come vorremmo esserlo, su come comunichiamo verso i nostri associati e verso il mondo esterno. È stata una discussione sincera e appassionata, che non ha nascosto le criticità, le debolezze, il riconoscimento dell'esistenza di un gap tra quello vorremmo essere e quello che riusciamo ad essere, tra quello che vorremmo fare e quello che riusciamo a fare. Una discussione conclusasi con la constatazione della necessità di essere protagonisti attivi di un processo di cambiamento che, se non gestito in modo adeguato, rischia di travolgerci. Ora però, per passare dal terreno (più facile) delle parole a quello (più arduo) dei fatti, occorre l'impegno attivo e generoso di tutte le numerose intelligenze presenti al nostro interno. Senza dimenticare il ruolo decisivo dei tanti strumenti di comunicazione, verso l'interno e l'esterno, che abbiamo oggi a disposizione.

Così abbiamo pensato di dibattere con ospiti di alto livello, durante la parte pubblica della nostra Assemblea annuale che terremo il prossimo 23 giugno, del futuro della nostra Organizzazione, del Sindacato Romano, di Federmanager e di Cida. Lo faremo dopo aver approfondito tra noi, con l'aiuto di esperti e studiosi, i temi che ci stanno a cuore. Sono certo che il nostro Sindacato darà così un contributo importante allo sviluppo del dibattito, da tempo in corso ma ormai inderogabile, sul cosiddetto "riposizionamento" di Federmanager: in un mondo che nel volgere di pochi anni è radicalmente cambiato, mandando in crisi tutte le associazioni di rappresentanza,

comprendere il fenomeno e adottare le misure necessarie per guidare i processi di cambiamento, è indispensabile per impedire il nostro declino. E, partendo da qui, per porre invece le premesse di futuri successi.

L'Assemblea di giugno sarà anche l'occasione per eleggere i nostri delegati al Congresso di Federmanager, previsto per il 2 e 3 dicembre, dal quale usciranno il nuovo Presidente, Vice Presidente e Tesoriere della Federazione. Un'occasione alla quale, ne sono certo, il nostro Sindacato saprà dare un contributo di qualità, in linea con quanto si richiede alla seconda associazione territoriale più grande d'Italia. Infine subito dopo l'Assemblea avvieremo, con la richiesta di candidatura, le procedure per il rinnovo del nostro Consiglio direttivo, che prevediamo di concludere prima del congresso Federmanager. Di nuovo, spero che l'occasione sia colta dai colleghi che vivono ogni giorno le realtà aziendali, da coloro che si sono assunti un compito difficile ed impegnativo entrando nelle RSA, ma anche e soprattutto dai colleghi più giovani e dalle colleghe, per fornire un apporto concreto a un rilancio di cui tutti, per la ragioni sopra dette, avvertiamo il bisogno.



Nel frattempo, in questo primo scorcio del 2011 abbiamo garantito ai colleghi l'assistenza e la consulenza relative a tutte le problematiche che li riguardano: dallo sportello Fasi/Assidai all'assistenza contrattuale, dalla consulenza legale a quella fiscale. Abbiamo continuato ed incrementato l'offerta culturale in termini sia di visite sia di seminari (ogni settimana in via Ravenna si tiene almeno un'iniziativa sui temi più vari). Particolarmente apprezzati sono stati due recenti convegni: il primo organizzato insieme a Federmanager ed Assidifer - con l'ausilio dell'Università Bocconi di Milano - sul tema della liberalizzazione del trasporto ferroviario, che

ha portato ad un'audizione da parte della Commissione Trasporti della Camera dei Deputati, mostratasi molto interessata alle nostre proposte; il secondo sul telelavoro, organizzato insieme ad Unindustria e all'Università di Tor Vergata, che ha riscosso una significativa risonanza sui media e che proseguirà con la costituzione di un forum permanente avente l'obiettivo di approfondire e monitorare tale modalità di lavoro ed offrire consulenza e supporto alle aziende che decidano di adottarla.

Tante altre iniziative abbiamo in mente di attivare, anche a supporto di quelle di Federmanager. Una per tutte: la presentazione e diffusione dello studio/proposta sulla riforma del fisco. Una riforma non più rinviabile a sostegno, soprattutto, dei lavoratori dipendenti e dei pensionati che sopportano il peso prevalente delle contribuzioni fiscali. Una riforma a parole condivisa da tutti, elemento prioritario dei programmi elettorali, ma oggi scomparsa dal calendario della vita politica italiana. Così come, per la verità, tante riforme delle quali il Paese avrebbe bisogno ma che, invece, lasciano il posto a zuffe indegne su questioni di cui ai cittadini non importa alcunché. Soprattutto se si guarda ai dati economici di un Paese cresciuto poco nel 2010 (molto meno di altri grandi Paesi europei) e che si prevede cresca ancora meno nel 2011. Un Paese che avrebbe bisogno di attrarre capitali dall'estero, ma che - alla faccia del liberismo e del mercato - vara provvedimenti protezionistici che certamente li scoraggiano. Un Paese in cui la presidentessa di Confindustria, cosa non usuale, dice pubblicamente che le aziende si sentono abbandonate a se stesse. E se tutto questo non bastasse, nel mondo avvengono fatti straordinari come il terremoto in Giappone, con gli incidenti alle sue centrali nucleari che rimettono in discussione scelte che sembravano ormai consolidate, o i sommovimenti nel nord Africa, alla ricerca di una democrazia in tanti Paesi governati da decenni da tiranni. Sommovimenti ed aspirazioni certamente positive, ma che nell'immediato creano a Paesi come il nostro problemi economici e sociali da gestire con l'equilibrio che solo una condivisione ampia di valori di base può consentire.

A quest'ultimo proposito voglio concludere ricordando il compleanno dell'Unità d'Italia. 150 anni or sono, a seguito dei moti rivoluzionari animati da un manipolo di giovani di allora, è nata la nostra Patria. È stata per me una piacevole sorpresa vedere le piazze stracolme di giovani e meno giovani cantare insieme l'inno di Mameli ed applaudire in modo entusiastico un instancabile Presidente della Repubblica che, per giorni, ha voluto presenziare tante manifestazioni. Quelle piazze ci aiutano a sperare che per questo Paese ci sia un futuro migliore. Per il quale noi possiamo e dobbiamo giocare un ruolo importante.

NICOLA TOSTO

PROFESSIONE DIRIGENTE

FEDERAZIONE

06 PRONTI AL CAMBIAMENTO
di **Armando Bianchi**

INNOVAZIONE

08 TELELAVORARE STANCA (CHI NON LO FA)
a cura della **redazione**

ANGOLO RSA

14 GSE: L'ENERGIA DELLE RISORSE UMANE
di **Valeria Pulcinelli**

SINDACALE

18 ASSICURARE REGOLE CONDIVISE E RISPETTATE
di **Giuseppe Noviello**

FISCALITÀ

20 LA TASSAZIONE SEPARATA DEL TFR
di **Massimiliano Mazzarella**

NOTIZIE

27 FERROVIE TRA SOCIALITÀ E MERCATO
28 5° RAPPORTO GENERARE CLASSE DIRIGENTE
28 UNA SCONFINATA GIOVINEZZA
29 PIÙ CONCILIATORI E ARBITRI, MENO GIUDICI
29 COMUNICAZIONE E RAPPRESENTANZA
30 SERATA SOLIDALE AL CIRCOLO MONTECITORIO

CULTURA

31 UN MESE DI GRANDI VISITE

SALUTE

32 ICTUS, ECCO COSA C'È DA SAPERE
33 OSTEOPATIA, IMPARARE A GUARIRSI
34 PROSSIMA SFIDA LA LONG TERM CARE
intervista a Stefano Cuzzilla

FEDERMANAGER

36 LAVORI (MOLTI) IN CORSO
di Giorgio Ambrogioni

FORMAZIONE

38 UN'OCCASIONE IRRIPETIBILE
39 AVVISO 1/2011: PIANI FORMATIVI
40 UNA RICCHEZZA PER LE PMI
intervista a Renato Cuselli

CCNL

42 BILANCIO DELLE COMPETENZE.
ISTRUZIONI PER L'USO
di Claudio Andronico

OCCUPAZIONE

40 TEMPORARY MANAGEMENT
PER CRESCERE NEL LAZIO
di Salvo Carbonaro

LEGALE

46 VERO DIRIGENTE? FA FEDE IL CONTRATTO
di Stefano Minucci

INVESTIMENTI

48 NON SCOMMETTERE SU TOKYO
a cura di Analisi & Mercati

PROFESSIONE DIRIGENTE Anno IX - n. 34 Aprile 2011

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 - Valeria Pulcinelli

DIREZIONE: Via Ravenna, 14 - 00161 Roma tel. 06.4417081 e-mail: info@srdai.it

PROGETTO GRAFICO E REDAZIONE: INC - Istituto Nazionale per la Comunicazione www.inc-comunicazione.it

STAMPA: Repra Stampa Industria Grafica Via di Villa Adriana, 29 - Villa Adriana - Tivoli www.reprostampaindustriagrafica.it

PRONTI al cambiamento

Questo il messaggio emerso dal Consiglio nazionale svoltosi l'11 e il 12 marzo scorso a Milano. Fra i temi affrontati l'ampliamento della rappresentanza e lo sviluppo della formazione, nei quali si registrano grandi e importanti novità

I

Il Consiglio Nazionale di Federmanager, svoltosi a Milano l'11 e 12 marzo scorso, è stato per una serie di motivi particolarmente significativo per il futuro della nostra Organizzazione.

Il primo motivo risiede nello svolgimento delle elezioni per il rinnovo dei vertici di due importanti enti collaterali come Previdai e Previdapi, con i relativi Consigli di amministrazione e Organi di controllo: Vittorio Betteghella è risultato eletto, a larghissima maggioranza, presidente del Previdai, mentre alla Presidenza Previdapi è andato Attilio Ripoli (per il quadro completo delle nomine, si veda il box a pag. 7).

Ma oltre agli adempimenti di ordine istituzionale, i due giorni di Consiglio hanno affrontato numerosi altri temi, tutti di grande rilievo.

I

INCONTRO CON MANAGERITALIA

Il presidente Giorgio Ambrogioni ha presentato il risultato politicamente più significativo degli ultimi anni, illustrando i contenuti di un protocollo d'intesa che riunisce, sotto un'unica strategia, Federmanager e Manageritalia: è il riconoscimento reciproco di un'identità culturale di fronte a un quadro di difficoltà che stanno sempre più addensandosi sul futuro delle alte professionalità manageriali.

Un riconoscimento che ha già cominciato a portare uno stretto coordinamento fra le linee delle due Organizzazioni (per un approfondimento su questo tema, si veda il contributo del presidente Ambrogioni pubblicato a pag. 36).

A

PERTURA AI QUADRI

Ma la fisionomia della Federazione è destinata a registrare una ulteriore spinta all'innovazione anche in termini di rappresentanza. Da molti anni, infatti, le politiche delle aziende vanno attribuendo ad alcune posizioni professionali un ruolo e uno status che si avvicina a quello dei dirigenti.

Sempre più spesso, in particolare, i livelli retributivi dei "quadri" raggiungono, e a volte superano nei fatti, quelli della dirigenza.

Parallelamente i quadri, a cominciare da quelli definiti "apicali", non si riconoscono e non vengono complessivamente compresi nelle politiche del lavoro che meglio rappresentano, invece, gli interessi degli "altri" lavoratori non rientranti nel novero dei quadri.

Da tempo la nostra Federazione ha avviato una serie di contatti per recuperare, nel proprio schema contrattuale e normativo, questa figura professionale. Secondo questa linea guida, nell'ambito del rinnovo del contratto nazionale dei dirigenti con CONFAPI, è stata inserita una specifica sezione dedicata ai quadri "apicali". Un primo gradino è stato dunque superato, anche se ora l'attenzione è rivolta al più ampio mondo di Confindustria, nel cui ambito esiste una maggiore disomogeneità dimensionale tra le diverse aziende associate, e quindi risulta più complesso pervenire ad una sintesi di rappresentatività.

Ma il solco è tracciato, e la linea per una evoluzione della rappresentatività allargata appare irreversibile.

A FORMAZIONE

LFedermanager Academy diventa operativa. Più volte esaminato nel corso del Consiglio nazionale, il progetto di una struttura della Federazione che costituisca un punto di riferimento per la formazione manageriale in Italia è finalmente una realtà.

Nel campo della formazione esiste, a tutti i livelli, un affollamento di interlocutori, per cui non sarà facile trovare per la nostra Academy una linea di chiara identificazione.

Comunque essa potrà contare sul punto di riferimento rappresentato da Fondirigenti, che già oggi costituisce l'interlocutore primario per le attività promosse nel settore (anche se, finora, in prevalenza da Confindustria).

In termini di operatività, oltre alla definizione dell'organizzazione interna, Federmanager Academy ha varato un primo modulo formativo, dal titolo "Manager italiani nel secolo asiatico", articolato in tre interventi: uno a Roma, uno a Torino-Milano (entrambi con un numero programmato di 20 dirigenti, della durata di una settimana) e uno "study tour" a New York e San Francisco per 40 partecipanti (per sapere di più, si veda il sito www.federmanageracademy.it).

È un inizio, al quale seguiranno molte altre attività il cui successo dipenderà, come sempre, anche dalla collaborazione e dal contributo che verranno dalle realtà sindacali territoriali (compresa quella romana).

CONCLUSIONI

CIl Consiglio nazionale dell'11 e 12 marzo ha tracciato dunque le basi di un futuro prossimo nel quale si assisterà a un profondo cambiamento della nostra associazione, in armonia con quanto sta accadendo nel contesto economico e sociale italiano (e non solo).

Se il connotato proprio del manager è quello di saper anticipare per quanto possibile gli eventi, è a questo compito che dovremo essere sempre più pronti.

ARMANDO BIANCHI

I NUOVI VERTICI DI PREVINDAI E PREVINDAPI

Come anticipato a pag. 6, il Consiglio nazionale Federmanager dell'11 e 12 marzo è servito anche ad eleggere i vertici di Previndai e Previndapi per il prossimo triennio. Di seguito forniamo l'elenco completo (in ordine alfabetico) dei componenti degli rinnovati organismi. Non prima, però, di aver espresso le più sentite congratulazioni del Sindacato Romano ai "nostri" Vittorio Betteghella e Giuseppe Noviello, eletti rispettivamente, entrambi con un gran numero di voti, presidente del Previndai e consigliere d'amministrazione del Previndapi. Congratulazioni alle quali si associa tutta la redazione di "Professione Dirigente" che ha l'onore - e spera di averlo ancora in futuro, compatibilmente con i loro aumentati impegni - di annoverarli entrambi fra i propri collaboratori.

PREVINDAI

Presidente **Vittorio Betteghella (Roma)**

Consiglieri di amministrazione **Carlo Cecere (Milano), Giovanni Censi (Cuneo),**

Sergio De Simoi (Treviso e Belluno), Ezio Mosso (Asti), Rinaldo Strazzarino (Torino)

Sindaci **Vittorio Ambrosio (Torino), Giovanni Carini (Cremona), Vito Meloni (Sardegna)**

PREVINDAPI

Presidente **Attilio Rippoli (Firenze)**

Consiglieri di amministrazione **Annibale Giordani (Sicilia or.), Giuseppe Noviello (Roma),**

Giovanni Battista Roja (Friuli V.G.)

Revisori dei conti **Cosimo La Tanza (Puglia), Giannantonio Pizzini (Verona)**

TELELAVORARE STANCA (chi non lo fa)

Così, parafrasando il titolo di un libro di Cesare Pavese, si può riassumere il messaggio scaturito dal convegno "Telelavoro tra cultura e tecnologia", svoltosi il 31 marzo scorso presso la Facoltà di Ingegneria dell'Università di Roma Tor Vergata, per iniziativa del nostro Sindacato e di Unindustria in collaborazione con l'Ateneo romano

Dal telelavoro tutti hanno da guadagnare: non farlo è una dimostrazione di cattivo impiego delle risorse umane e finanziarie del Paese, che l'Italia di oggi non può assolutamente permettersi.

A cercare una sintesi estrema, è questo il messaggio scaturito forte e chiaro dal convegno "Telelavoro fra cultura e tecnologia", tenutosi il 31 marzo scorso presso la Facoltà di Ingegneria dell'Università di Roma Tor Vergata, per iniziativa del Sindacato Romano Dirigenti Aziende Industriali (SRDAI) in collaborazione con Unindustria e con l'Ateneo romano.

A pag. 12 vengono riassunte le principali conclusioni scientifiche dell'importante studio congiunto realizzato dalle tre realtà promotrici dell'incontro e presentato nel corso del convegno dal prof. Francesco Vatalaro.

Di seguito, con il supporto di un ricco corredo fotografico, un breve riassunto delle tesi sostenute dall'affollatissimo parterre di ospiti che, alternativamente dietro e davanti al tavolo moderato dal giornalista Carlo Massarini, hanno portato le proprie testimonianze, idee, proposte, impegni. Il tutto davanti ad una platea altrettanto affollata e partecipe.





I PRINCIPALI INTERVENTI AL CONVEGNO

Dopo il saluto del rettore della Facoltà d'Ingegneria Vittorio Rocco, il presidente SRDAI Nicola Tosto ha ricordato come, da un sondaggio effettuato nella seconda metà del 2010 dal Sindacato Romano, sia emerso fra gli iscritti un grande interesse verso il tema del telelavoro.

E in effetti, ha aggiunto, "il telelavoro può creare le condizioni per il perseguimento di diversi obiettivi: migliore qualità della vita per molti lavoratori, minor inquinamento per tutti i cittadini e vantaggi per le aziende con taglio dei costi e risparmio di risorse".

Dopo di lui il presidente di Unindustria Aurelio Regina ha sottolineato come il tema del telelavoro sia uno dei terreni sui quali la neonata Associazione sorta dalla confluenza delle Unioni Industriali di Roma, Frosinone, Rieti e Viterbo intende misurare quel processo di cambiamento che solo può portare l'economia laziale (e nazionale) a guadagnare la competitività necessaria per rispondere con efficacia alla crisi che ha investito l'Italia (e quindi il Lazio) negli ultimi anni.

Che l'impegno sia già in atto anche nel campo del telelavoro, dove pure l'Italia sconta un forte ritardo (da 1 a 10) rispetto agli altri Paesi europei, lo hanno testimoniato i top manager di alcune fra le principali aziende operanti nel Lazio: Cesare Avenia, amministratore delegato di Ericsson Telecomunicazioni; Carlos Lambarri, responsabile Customer Operations di Telecom Italia; Giampaolo Calcari, direttore Risorse Umane Italia Procter & Gamble; David Bevilacqua, amministratore delegato Cisco.

Essi, da una parte, non hanno nascosto gli ostacoli, prima di tutto culturali ma anche tecnologici e normativi, che finora si sono opposti alla diffusione di questa modalità di lavoro; dall'altra, però, hanno ribadito come già oggi, e ancor più con il progressivo superamento dei suddetti ostacoli, il telelavoro rappresenti un beneficio concreto per quanti, ad ogni livello (compreso quello dirigenziale), lavorano nelle loro aziende.





Un'affermazione, questa, corroborata da un campione rappresentativo di lavoratori videointervistati sull'argomento, le cui testimonianze si sono alternate con quelle dei manager.

In questo contesto si sono inseriti gli interventi degli amministratori pubblici presenti all'incontro, specificamente l'assessore regionale del Lazio al Lavoro e Politiche Sociali, Mariella Zezza, e l'assessore alle Risorse umane di Roma Capitale, Enrico Cavallari, nonché del prof. Luigi Paganetto, presidente della Fondazione Economia Tor Vergata Ceis. A conclusione, gli interventi delle parti sociali, rappresentate da Guelfo Tagliavini, coordinatore del Gruppo SRDAI Innovazione e Tecnologie, Augusto Coriglioni, Sezione Information Technology di Unindustria, e Mario Bertone, Segretario Generale della Cisl Roma.

Dal Convegno è uscita fortemente rafforzata l'idea che quella del telelavoro sia una straordinaria opportunità, della quale sono consapevoli in primis le aziende in tutte le loro articolazioni professionali. Perché la possibilità si trasformi rapidamente in attualità, colmando almeno in parte il gap che divide l'Italia dagli altri Paesi avanzati, è ora fondamentale l'interlocuzione con la politica e la pubblica amministrazione.

In questo senso, lo stato dell'arte appare ancora alquanto arretrato, in particolare nella PA. Dall'altra parte, le aperture di disponibilità mostrate nell'occasione dagli amministratori pubblici lasciano sperare che possa intraprendersi una strada foriera di importanti sviluppi. Comunque i promotori dell'iniziativa, al fine di dare seguito concreto all'incontro del 31 marzo, hanno annunciato la costituzione di un Forum permanente, aperto a tutti gli operatori interessati, che non solo monitorerà nel tempo lo sviluppo del telelavoro sul territorio laziale, ma favorirà attivamente la diffusione di questa ormai indispensabile modalità di lavoro.



DAL TELELAVORO VANTAGGI PER LE AZIENDE, I LAVORATORI E LA COLLETTIVITÀ

È comprovato, dall'esperienza delle aziende che già lo praticano, che mediamente adottando il telelavoro aumenta la produttività, si riducono i fenomeni di astensione (malattia o altro), si riducono i costi operativi legati alla presenza fisica dei lavoratori in sede e si possono introdurre misure delle performance orientate ai risultati. I telelavoratori beneficiano di una generale soddisfazione derivante dalla possibilità di gestire in autonomia il proprio tempo potendo conciliare gli impegni personali e la vita familiare con gli incarichi ricevuti. E in genere risparmiano sia sui costi di trasporto sia sul tempo dovuto agli spostamenti casa-lavoro.

I benefici per la collettività sono legati al minore impatto dei trasporti sull'ambiente (emissioni CO₂), sul traffico (meno veicoli in circolazione) e sui costi sociali complessivi (meno incidenti, meno ospedalizzazioni, meno giorni di malattia, ecc.).

In particolare, sulla base dei dati del pendolarismo relativi alla provincia di Roma, è stata prodotta una stima semplificata di come si ridurrebbero le emissioni di CO₂ nella Capitale a seguito di un aumento del numero di telelavoratori ai livelli dei Paesi più evoluti (passando cioè ad una penetrazione del telelavoro dall'attuale 1% su base nazionale al 10% della forza lavoro): oltre 3 mila tonnellate/anno in meno del pericoloso gas serra. Inoltre, grazie al minor numero di veicoli circolanti si otterrebbe un risparmio di circa 46,5 milioni di euro sui costi degli incidenti stradali, corrispondenti ad un risparmio annuo del 4,8% sul costo sociale totale.

Dal punto di vista dei benefici che le aziende potrebbero trarre con l'introduzione del telelavoro, è stato dimostrato che ogni dipendente, lavorando da casa per il 50% del tempo, porterebbe risparmi del 32% sul proprio costo relativo alla sua presenza in azienda.





GSE: l'energia delle risorse umane

In pochi anni il Gestore dei Servizi Energetici ha "cambiato pelle", in linea con le crescenti responsabilità affidategli dalle Istituzioni e dal mercato. Un cambiamento reso possibile anche dalla particolare disponibilità del management aziendale, a tutti i livelli, in un processo di sviluppo chiamato a raggiungere nuovi traguardi



Il GSE, Gestore dei Servizi Energetici, è una società con due anime. La prima è quella di soggetto pubblico al quale sono attribuite le funzioni di promozione, incentivazione e sviluppo delle fonti di energia rinnovabili. La seconda è quella di controllante di un Gruppo costituito da: Acquirente Unico, garante della fornitura di energia elettrica alle famiglie e alle piccole imprese; Gestore dei Mercati Energetici, cui è demandata l'organizzazione e la gestione economica del mercato elettrico e dei mercati ambientali; RSE (Ricerca sul Sistema Energetico), che svolge attività di ricerca nel settore elettro-energetico con particolare riferimento ai progetti strategici d'interesse pubblico nazionale.

La nascita del GSE risale al 1° novembre 2005, quando si realizzò il trasferimento a Terna del ramo d'azienda relativo al dispacciamento e allo sviluppo della rete elettrica, per effetto della normativa che prevedeva l'unificazione della proprietà della rete con la sua gestione. Da allora il GSE ha cambiato "pelle", passando dalla gestione di incentivi destinati prioritariamente a clienti di tipo industriale a quella di un cliente di tipo "domestico" sempre più numeroso: fra il 2006 e il 2010 i contratti stipulati dal GSE con i soggetti da incentivare sono passati da circa 2.300 a 270 mila. Questa trasformazione ha richiesto un grande sforzo d'innovazione non solo organizzativa e gestionale, ma anche culturale, verso nuovi modelli di gestione sempre più efficaci ed efficienti. Un processo reso possibile anche dalla capacità del management, che ha saputo orientare i comportamenti individuali verso obiettivi sempre più sfidanti. "Sono certo - commenta Vinicio Vigilante, direttore Gestione e Coordinamento Generale nonché Risorse Umane del GSE - che il riconoscimento della nostra azienda quale attore di primo piano nelle scelte di politica energetica nazionale, dipenda dall'enorme impegno messo in campo da tutte le persone che lavorano in GSE".

Domanda. Quali sono oggi i compiti istituzionali del GSE?

Risposta. Il GSE opera per la promozione dello sviluppo sostenibile attraverso la qualifica tecnico-ingegneristica degli impianti alimentati a fonti rinnovabili e la successiva erogazione di incentivi per la produzione di energia elettrica da tali impianti. Inoltre, per verificare la sussistenza dei requisiti presentati nella richiesta d'incentivazione, il GSE effettua un'intensa attività di controlli mediante sopralluoghi. Nella missione della Società rientrano anche tutte le attività di formazione e informazione per diffondere la cultura di un utilizzo più consapevole dell'energia elettrica, in relazione agli obiettivi assegnati al Paese in termini d'incremento dell'uso delle fonti rinnovabili e alle trasformazioni in atto nelle economie verso sistemi caratterizzati da un minor impatto sull'ambiente.

D. Altri compiti?

R. Dal 2009 il GSE è entrato ufficialmente nel SISTAN, il Sistema Statistico Nazionale: ogni anno vengono divulgati e pubblicati Rapporti che forniscono alla collettività il quadro nazionale della produzione di energia elettrica da fonte rinnovabile, derivante dal complesso degli impianti esistenti in Italia. Il GSE, inoltre, "ritira" l'energia elettrica prodotta dagli impianti incentivati rivendendola sul mercato elettrico, attività che qualifica il GSE come il secondo operatore nazionale per energia intermedia dopo l'Enel. Infine, il GSE fornisce un supporto alle Pubbliche Amministrazioni non solo su tutte le tematiche connesse alle energie rinnovabili, ma anche sul risparmio energetico. L'impegno sempre più incisivo del GSE nel contesto nazionale ha determinato il suo riconoscimento quale attore di primo piano nell'attuazione delle scelte di politica energetica italiane anche a livello internazionale: attualmente il GSE ricopre un ruolo attivo in seno all'OME (Observatoire Méditerranéen de l'Énergie), alla IEA (International Energy Agency), all'AIB (Association of Issuing Bodies) e presso l'IRENA, l'International Renewable Energy Agency, che ha sede ad Abu Dhabi e riunisce ben 148 Stati, dove due dipendenti del GSE operano in regime di distacco.

D. Oggi il tema delle energie rinnovabili è diventato di grande attualità. Come si pone l'Italia nel panorama internazionale riguardo al raggiungimento degli obiettivi al 2020?

R. L'Italia è impegnata con gli altri Paesi europei a raggiungere entro il 2020 gli obiettivi imposti dall'Unione Europea: 20% di fonti rinnovabili, 20% di risparmio energetico e 20% di riduzione delle emissioni di anidride carbonica (CO₂). Per l'Italia, in particolare, questo significa raggiungere il traguardo del 17% di energie rinnovabili sul consumo finale di energia (e ciò riguarda non solo il settore elettrico, ma anche quello termico e i trasporti). Per il settore elettrico esistono oggi buone prospettive di raggiungimento, se non addirittura di superamento degli obiettivi. Così anche per i trasporti. Indietro invece è il settore termico; per far sì che questo possa svilupparsi adeguatamente è in atto un'azione di riequilibrio degli incentivi destinati al settore elettrico, già maturo, con quelli al settore delle fonti rinnovabili termiche, che hanno notevoli potenzialità di sviluppo.

D. Oltre che produrre più energia, non è importante anche impiegare al meglio?

R. La strategia adottata non prevede solo l'aumento delle produzioni di energia da rinnovabili, ma anche un impegno straordinario per l'incremento dell'efficienza energetica e la riduzione dei consumi. Importante per il raggiungimento degli obiettivi sono anche lo sviluppo e la gestione della rete elettrica, l'ulteriore snellimento delle procedure autorizzative, lo sviluppo dei progetti internazionali per importazione di energia rinnovabile da Paesi terzi.

D. Su quali risorse umane conta oggi il GSE?

R. L'organico del GSE nel corso degli ultimi anni ha registrato una forte crescita, coerente con l'ampliamento delle attività assegnate, e si attesta oggi su circa 400 persone. Il ruolo delle risorse umane è fondamentale: le competenze tecniche distintive, uniche nel settore energetico, permettono di svolgere al meglio, e con alti livelli di professionalità, i delicati compiti affidatici dalle istituzioni. Oltre il 60% del personale è laureato (di cui il 40% ingegneri); l'incidenza del personale femminile è cresciuta negli anni e si attesta ad oggi al 43% del totale. L'età media è di 39 anni (circa 6 anni in meno rispetto a 5 anni fa), mentre l'anzianità media aziendale è di 9 anni, ossia 11 anni in meno rispetto a quella riscontrata alla nascita della società. Il processo di ricerca e selezione del personale ha garantito il rinnovo e la crescita delle competenze via via necessarie. Gli inserimenti di personale dal mercato di lavoro esterno hanno riguardato soprattutto tecnici diplomati e neolaureati, andando a sostituire progressivamente dipendenti con elevata anzianità e bassa scolarità. In generale, tutti i processi e i progetti gestiti dalla funzione Risorse Umane hanno favorito il cambiamento dando un supporto fondamentale nel traghettare l'azienda in una nuova "dimensione".

D. E gli aspetti tecnologici?

R. Per quel che riguarda l'innovazione, gli attuali traguardi non sarebbero mai stati raggiunti senza un continuo reengineering dei processi gestiti e l'utilizzo delle più moderne tecnologie: basti pensare che la crescita del personale è 6.500 volte inferiore a quella dei volumi gestiti. Oggi la maggior parte dei processi di incentivazione sono dematerializzati, e ciò consente di concentrare le persone su attività a più alto valore aggiunto, a tutto a vantaggio degli stakeholder.

D. E qual è il peso della componente dirigenziale?

R. Attualmente il dato si attesta al 5%. I nostri dirigenti, consapevoli del cambiamento in atto, affiancano alle elevate competenze tecnico-specialistiche quelle di relazione e comunicazione. Occorre promuovere una continua valorizzazione delle risorse umane come asset strategici. In quest'ottica, la funzione dirigenziale svolge un ruolo primario nell'attivazione dei processi di gestione e sviluppo, comunicazione e leadership, generando un nuovo paradigma nella cultura aziendale. Lo sviluppo di un agire organizzativo che riconosca la centralità delle risorse, il loro valore come "persone", alimenta il coinvolgimento e la consapevole partecipazione alle attività quotidiane. La "materia prima" dell'azienda è quindi l'energia che trasmette il nostro capitale umano.

D. In tema di relazioni industriali che giudizio dà degli attuali rapporti fra azienda e dirigenti?

R. I rapporti fra azienda e dirigenti sono improntati alla massima collaborazione, nel rispetto dei ruoli di ciascuno, attraverso un confronto con la RSA trasparente e collaborativo. Pensiamo che ciò sia necessario per il miglioramento continuo dei rapporti, con attenzione per il singolo dipendente e nel caso specifico con il singolo dirigente. Ciò è essenziale al fine di rendere il più efficiente possibile la macchina organizzativa, minimizzando i conflitti. Il GSE con la sua organizzazione, e con gli strumenti di incentivazione e monitoraggio dei risultati del proprio management, intende raggiungere tale scopo per svolgere al meglio la propria missione, consapevole del ruolo centrale all'interno del sistema energetico e al servizio del Paese. In questo quadro, i dirigenti del GSE devono sentirsi pienamente responsabilizzati, partecipi della strategia aziendale e con i giusti stimoli per dare al meglio gli indirizzi operativi.

D. Come giudica il grado di applicazione del nuovo Contratto nazionale in GSE e quali sono le aree di miglioramento?

R. Il nuovo Contratto presenta diverse novità rispetto al passato. Cito l'introduzione dei modelli per il Management By Objectives, il bilancio delle competenze, la formazione e gli strumenti per il sostegno al reddito. Sono tutti aspetti molto importanti. Talmente importanti che alcuni di essi sono stati anticipati in GSE. Per esempio, l'assegnazione di MBO per i dirigenti avviene da anni, e l'esperienza fatta ci ha portato ad estenderla anche ai quadri in posizioni apicali. È uno strumento che riteniamo necessario per focalizzare il management sugli obiettivi strategici dell'azienda, collegando la performance individuale con i risultati di business, e per motivare le persone valorizzando e premiando le differenti prestazioni attraverso l'utilizzo di strumenti oggettivi di valutazione. La nostra attenzione alle tematiche relative alla formazione, infine, è in costante crescita; abbiamo definito un piano di sviluppo manageriale che prevede, tra l'altro, percorsi formativi, condivisi con le RSA, finanziati attraverso i Fondi paritetici interprofessionali nazionali.

VALERIA PULCINELLI

I PROGRAMMI DELLA RSA DIRIGENTI GSE

Nel corso degli anni, a partire dal 2005, i dipendenti e i dirigenti delle aziende del gruppo Gestore Servizi Energetici hanno svolto compiti per attività istituzionali sempre crescenti, nel riconoscimento della centralità del ruolo svolto e della qualità dei servizi erogati, che è stata da più parti e in più occasioni pubblicamente testimoniata. Basti pensare alla gestione degli incentivi per il fotovoltaico, allo scambio sul posto, al supporto alla pubblica amministrazione in tema di risparmio energetico, alle attività di promozione e diffusione delle energie alternative in Italia, allo sportello del consumatore, alla gestione del mercato elettrico e alle attività di ricerca svolte in ambito energetico. Inoltre, di recente, sono state attribuite al gruppo GSE nuove funzioni, inerenti al mercato del gas ed all'integrazione dei complessi flussi informativi fra gli attori del sistema elettrico, attività che pongono serie sfide al management.

Tutto ciò ha richiesto ai dirigenti del gruppo GSE di mutare in breve tempo il proprio approccio al servizio, affiancando all'approccio business to business l'approccio business to consumer, anche con l'utilizzo innovativo della tecnologia e di stili di lavoro molto vicini a quelli tipici delle migliori società di servizi.

In base a tutto ciò, già dal 2006 i vertici delle aziende del gruppo e la RSA Dirigenti hanno convenuto sull'opportunità dell'applicazione di un meccanismo che affiancasse alla Retribuzione Lorda Annuo (RAL) una parte variabile, assegnata con il metodo di Management By Objectives (MBO), che è assegnata a buona parte del corpo dirigente. I rapporti collaborativi e costruttivi fra i Vertici del gruppo GSE e i componenti della RSA Dirigenti si concretizzano in incontri periodici con il Dr. Pasquali, AD del GSE, e con gli Ing. Vigevano e Guarini, amministratori delegati, rispettivamente, di Acquirente Unico e del Gestore Mercati Energetici.

Gli incontri sono volti alla verifica della situazione del management e delle esigenze reciproche, nonché, ove occorra, all'approfondimento di singole situazioni. Tali occasioni, in particolare in coincidenza con l'avvio di ciascun anno, portano inevitabilmente alla discussione dei programmi operativi e allo sviluppo del rapporto Dirigente-Azienda.

In tale contesto vi sono aspetti già consolidati e altri da affrontare. Occorre mettere a punto, più in particolare, un meccanismo condiviso per la formazione manageriale e tecnico-specialistica, affinché venga favorito un costante miglioramento dell'efficienza operativa dei dirigenti. Occorre, nel contempo, finalizzare un miglioramento dell'assicurazione extraprofessionale, per esempio sul piano sanitario; risulta necessario, infine, svolgere una verifica dei livelli retributivi, in coincidenza con le crescenti responsabilità del management, tenendo in considerazione il contesto della situazione del settore energetico, la sempre maggiore complessità delle attività esercitate e la razionale omogeneità di trattamento tra le varie aziende del gruppo.

ASSICURARE REGOLE condivise e rispettate

I l 10 marzo scorso si è tenuto, all'NH Vittorio Veneto, il convegno "Informativa e Rappresentanza: le nuove sfide per le parti aziendali", organizzato dal nostro Sindacato in collaborazione con l'Aidp Lazio. Ad esso hanno partecipato, oltre ai massimi esponenti SRDAI e Federmanager e al presidente dell'Aidp Lazio Michele Tripaldi, i direttori Risorse Umane di alcune grandi e medie aziende con una significativa presenza a Roma: Luigi Palmisani (Engineering), Antonio Migliardi (Telecom Italia), Andrea Lucente (Almaviva), Luciano Flussi (Rai) e Mario Bondone (Lottomatica). Pubblichiamo il resoconto, commentato, dell'evento da parte del coordinatore della nostra Commissione Sindacale e Rapporti con le RSA.

Il convegno, rivolto a dirigenti e quadri, ha ripreso una formula già sperimentata con successo negli anni passati, favorendo un confronto aperto ed approfondito tra i responsabili HR di importanti aziende ed i vertici di Federmanager e SRDAI. I temi sviluppati hanno toccato argomenti di grande attualità:

- il nuovo ruolo delle RSA nell'interlocuzione con le aziende in merito al diritto di informativa, in linea con il D.lgs. 25/2007, come recepito ed ampliato dall'accordo di rinnovo del contratto nazionale del 25.11.09;
- la nuova realtà rappresentata dai quadri apicali e le possibili modalità per dare attuazione alle convergenze di interessi con le organizzazioni dei dirigenti.

La previsione di informativa e confronto con le RSA da parte delle aziende corona in modo qualificante quel processo di rinnovamento del contratto dei dirigenti iniziato anni fa che, innovando e rendendo centrale il rapporto fra dirigente e impresa, ne ha fatto uno dei contratti collettivi più avanzati. La rappresentanza dei quadri apicali ed i collegamenti con la figura del dirigente rappresentano, poi, un'altra tappa ineludibile nella dialettica sindacale dirigenziale, in linea con il processo di rinnovamento della sua figura nel segno di una contrattualistica di matrice europea.



LA POSIZIONE DELLE AZIENDE

Dopo l'introduzione da parte di Federmanger, SRDAI e AIDP/Lazio, i responsabili HR sono stati chiamati ad esprimere la propria opinione sui temi indicati, in una sorta di tavola rotonda alimentata anche dalle domande del pubblico. E qui è venuto il bello e - direi - anche il successo dell'incontro. Infatti da parte dei nostri ospiti, cui va dato atto della massima schiettezza, è emerso per lo più un senso di insoddisfazione/indifferenza verso le RSA, viste quasi come un elemento di discontinuità, per non dire disturbo, in un processo di collegamento "idilliaco" tra le Direzioni del Personale ed i quadri/dirigenti nella costruzione di un rapporto diretto che non avrebbe bisogno di intermediari.

Per la verità, anche in occasione di altri recenti incontri con rappresentanti di Confindustria era venuta fuori quella che si potrebbe chiamare "la teoria della sublimazione" della rappresentanza sindacale, e cioè la non necessità delle RSA in azienda in presenza di un clima ottimale di rapporti. In buona sostanza, secondo questa tesi, il capo HR sarebbe in grado di soddisfare al meglio tutte le istanze della dirigenza colloquiando "in presa diretta" con i nostri colleghi e fornendo loro tutti gli strumenti necessari allo svolgimento ottimale della prestazione lavorativa. Ma è veramente così?

RSA UTILI PER I DIRIGENTI E PER LE AZIENDE

Con il precedente contratto, riconfermato da quello attuale, è stato messo al centro del rapporto con l'azienda proprio il singolo dirigente, nella consapevolezza più volte riaffermata che il collega sia in grado di gestire tale rapporto direttamente, senza intermediazione alcuna. Questo però non può significare che non ci siano regole, che non ci sia una cornice da rispettare entro cui muoversi, tale da garantire uniformità di comportamento verso la dirigenza. Tuttavia quanto emerso al riguardo deve essere per noi motivo di rinnovato ed accresciuto impegno, tale da rendere la nostra presenza "utile" innanzi tutto per i colleghi e quindi anche per le imprese. Del resto un atteggiamento favorevole all'informativa in azienda non può che vederci soddisfatti, non importa se perseguito soprattutto attraverso un rapporto diretto con i singoli dirigenti, purché esaustivo e conforme agli accordi contrattuali, nell'interesse dei colleghi e soprattutto delle aziende, prime beneficiarie della miglior condivisione di obiettivi e strategie tra vertice aziendale e dirigenti chiamati a tradurre in pratica quegli intendimenti.

Altro tema del convegno è stato il rapporto fra dirigenti e quadri e la possibile rappresentanza degli stessi a cura delle associazioni dirigenziali. Tutti hanno concordato su un punto: la figura professionale del quadro ha assunto caratteristiche tipiche delle funzioni svolte dalla dirigenza, in particolare se il riferimento va ai quadri apicali. Ed anche i riconoscimenti delle aziende a tali lavoratori ed il ruolo loro assegnato risultano sovente incrociarsi con quanto facente capo ai dirigenti.

Unanime quindi la considerazione di un sovrapporsi, in qualche caso, delle due categorie e di un sempre maggior ricorso delle aziende a tale figura professionale. Del resto, come noto, Federmanager si è fatta già carico di dare voce alla rappresentanza anche dei quadri nel recente rinnovo del contratto Confapi. Dobbiamo peraltro riconoscere che non abbiamo avuto grandi incoraggiamenti dai capi HR a proseguire su questa strada, ma ci sono di conforto le manifestazioni di approvazione di colleghi e quadri al riguardo.

UNA DIALETTICA COMPLESSA MA NECESSARIA

Il Convegno ha confermato in buona sostanza la validità dei confronti con i capi HR, specie se, come nel nostro caso, improntati alla massima franchezza. Registriamo alla fine dell'incontro una sensazione di maggior complessità nella dialettica sindacale, ma proprio questa tendenza ad un rapporto sempre più diretto con i singoli dirigenti da parte delle aziende ci trova pienamente consapevoli dell'importanza di assicurare loro regole del gioco condivise e rispettate; e ciò vede in definitiva accresciuto il ruolo della rappresentanza sindacale.

GIUSEPPE NOVIELLO

LA TASSAZIONE SEPARATA del TFR e dell'incentivo all'esodo

L'argomento suscita particolare interesse tra gli iscritti al Sindacato, talché risulta essere la maggiore casistica di quesiti ricevuti dal mio studio, nell'ambito dei servizi fiscali convenzionati. Forniamo in questo numero un contributo tecnico per chiarire il problema.

Di per sé l'argomento della tassazione separata del TFR e dell'incentivo all'esodo tocca tutti i lavoratori dipendenti a tempo indeterminato, almeno una volta nella loro vita lavorativa, e costituisce una brutta sorpresa a scoppio ritardato, rispetto all'uscita dall'azienda datrice di lavoro, perché il cosiddetto "ricalcolo" interviene dopo un paio di anni dall'erogazione del TFR, che già è sottoposto ad una tassazione di acconto alla fonte. In realtà, la ratio di un doppio momento impositivo è a favore del contribuente. Infatti il Legislatore ha ritenuto equo non tassare il contribuente per il reddito straordinario rappresentato dal TFR interamente nell'anno fiscale in cui esso è stato percepito, ma lo ha voluto spalmare su un'aliquota media; questo perché l'art. 17 del TUIR (Testo Unico Imposte sul Reddito) impone di calcolare l'imposta sul TFR in misura diversa da quella applicata agli altri redditi correnti e, comunque, nella misura più favorevole per il contribuente stesso, salvo sua opzione.

Il principio alla base della norma risiede nella particolarità dei redditi per i quali si applica la cosiddetta tassazione separata, consistente nel fatto che essi, pur assumendo rilevanza fiscale al momento in cui sono percepiti, si formano nel corso di uno o più periodi d'imposta precedenti (redditi di formazione pluriennale). La loro imputazione e tassazione in un solo periodo d'imposta potrebbe comportare per il contribuente, a causa della progressività delle aliquote IRPEF, un carico fiscale molto elevato. Così, per evitare che redditi di formazione pluriennale siano assoggettati alle aliquote progressive applicabili nell'anno in cui sono percepiti, è stato individuato un criterio in base al quale tali redditi si considerano, ai fini della tassazione, separatamente dagli altri redditi posseduti nello stesso periodo d'imposta.

DOVE SI APPLICA LA TASSAZIONE SEPARATA

Questo criterio di tassazione si applica ad esempio: per l'incentivo all'esodo e il TFR, in base all'aliquota media di tassazione calcolata secondo particolari regole previste nell'art. 19 del TUIR (in via generale è determinata in relazione ai 5 anni precedenti a quello in cui è maturato il diritto alla percezione); per gli arretrati (gli emolumenti arretrati sono tutti quelli che per effetto di leggi, di contratti collettivi, di sentenze o di atti amministrativi sopravvenuti o per altre cause non dipendenti dalla volontà delle parti, sono corrisposti per anni precedenti a quello in cui vengono percepiti), applicando all'ammontare percepito l'aliquota corrispondente alla metà del reddito complessivo netto del contribuente nel biennio anteriore all'anno in cui sono percepiti.

Se in uno dei due anni anteriori non vi è stato reddito imponibile, si applica l'aliquota corrispondente alla metà del reddito complessivo netto dell'altro anno; se non vi è stato reddito imponibile in nessuno dei due anni, si applica l'aliquota prevista per il primo scaglione di reddito.

L'imposta corrispondente alle somme percepite, ad esempio, a titolo di TFR (o indennità equipollenti) e di arretrati di lavoro dipendente è trattenuta e versata, nella maggior parte dei casi, direttamente dal datore di lavoro (sostituto d'imposta) attraverso una ritenuta alla fonte.

Pertanto, poiché le somme sono riscosse al netto dell'imposta dovuta, chi le riceve non deve indicarle nella dichiarazione dei redditi; infatti, dal 1993, il TFR non deve essere indicato nella dichiarazione delle persone fisiche in quanto soggetto a ritenuta alla fonte; gli Uffici provvedono a iscrivere a ruolo le maggiori imposte, tassandolo separatamente o facendolo concorrere nell'imponibile dell'anno in cui è percepito, se ciò è più favorevole per il contribuente.

È importante sottolineare che ai redditi assoggettati a tassazione separata non si applicano le addizionali comunali e regionali dell'IRPEF. In alcuni casi, inoltre, il contribuente può optare per la tassazione ordinaria. Detta opzione dev'essere indicata nella dichiarazione dei redditi relativa all'anno in cui è avvenuta la percezione, in tutto o in parte, del reddito. In presenza di più redditi dello stesso tipo (tassabili separatamente), ma non appartenenti a categorie diverse, l'opzione in questione esercitata per uno di essi è vincolante per tutti gli altri.



G

LI UTILI CHIARIMENTI DELL'AGENZIA DELLE ENTRATE

L'Agenzia delle Entrate, nel momento in cui controlla e riliquida l'imposta, effettua la verifica della tassazione più favorevole, confrontando i risultati ottenuti applicando il sistema della tassazione separata e quello della tassazione ordinaria (cioè facendo concorrere i redditi alla formazione del reddito complessivo dell'anno in cui sono percepiti); in base alla verifica, sarà applicata quindi la tassazione più vantaggiosa per il contribuente. Se dalla liquidazione dei redditi soggetti a tassazione separata emergono somme da versare, l'Agenzia delle Entrate invia direttamente al contribuente una comunicazione contenente la richiesta di pagamento delle maggiori imposte. Se le imposte pagate risultano invece superiori a quanto dovuto, l'eccedenza sarà rimborsata.

La Circolare dell'Agenzia delle Entrate n° 30 del 6 giugno 2005 fornisce alcuni chiarimenti utili in merito alle "liquidazioni dei redditi soggetti a tassazione separata". In attuazione del comma 412 art. 1 della Legge Finanziaria 2005 e dell'art. 6 comma 5 dello Statuto del Contribuente, viene stabilito che: la comunicazione dev'essere inviata esclusivamente a mezzo raccomandata A.R., con modello F24 allegato; in caso di mancato pagamento entro 30 giorni dal ricevimento, la somma viene iscritta a ruolo con aggiunta di sanzioni pari al 30% dell'imposta ed interessi a decorrere dal primo giorno del secondo mese successivo a quello di elaborazione della comunicazione. La comunicazione ha lo scopo di avvisare il contribuente dell'avvenuta liquidazione dell'imposta dovuta sui redditi soggetti a tassazione separata. Il versamento nei termini esclude ogni possibilità di applicazione di sanzioni ed interessi. Il contribuente ha facoltà di chiedere chiarimenti ed assistenza all'Agenzia delle Entrate, ed eventualmente rettificare, in caso di errore, la cartella stessa. Nella comunicazione sono elencati prospetti esplicativi dei redditi in questione percepiti nell'anno d'imposta oggetto della liquidazione: TFR ed altre indennità di fine rapporto o con esso coincidenti; prestazioni in forma di capitale erogate da fondi pensione; emolumenti arretrati di lavoro dipendente; indennità per cessazione di rapporti di co.co.co. e similari; altri redditi soggetti a tassazione separata diversi dai precedenti. Qualora il contribuente ritenga che le somme richieste non siano dovute, può chiederne l'annullamento ad un qualsiasi ufficio locale dell'Agenzia delle Entrate. L'Ufficio provvederà all'accertamento della sussistenza delle motivazioni addotte e, se valide, procederà allo sgravio totale della cartella; diversamente, se le somme sono almeno parzialmente dovute, provvederà a predisporre una nuova comunicazione a cui faranno seguito i 30 giorni utili per effettuare il pagamento.

MASSIMILIANO MAZZARELLA, DONATELLA FIORAVANTI

Il tuo Dentista ai Castelli Romani

Dott. Patrizio Serafini

STUDIO DI IMPLANTOLOGIA ED ODONTOIATRIA ESTETICA

In convenzione diretta con:

F.A.S.I. - F.A-S.D.A.C.

IMPLANTOLOGIA A CARICO IMMEDIATO CON APPLICAZIONE DI PROVVISORIO FISSO NELLA STESSA SEDUTA

Si programmano trattamenti intensivi per dirigenti fuori sede anche con possibilità di alloggio in hotel in prossimità dello Studio.

GROTTAFERRATA (RM) : VIA MARIA GABRIELLA DELL'UNITA', 2/A

TEL. 06.9456771 (orario di apertura: lun. mer. 15.30-19.30, mer. gio. 9.00 - 13.00)

ASSEMBLEA ANNUALE 2011

L'Assemblea Annuale del Sindacato Romano Dirigenti Aziende Industriali è convocata il 23 giugno 2011 alle ore 13,30 in prima convocazione e alle ore 14,30 in seconda convocazione presso l'Hotel Quirinale in via Nazionale, 7 - Roma.

PROGRAMMA

Ore 14,30 - Registrazione partecipanti

PARTE PUBBLICA

Ore 15,00 - 17,15

Coffee break

PARTE RISERVATA AI SOCI

Ore 17,30 - 20,00

Introduzione del Presidente SRDAI
Premiazione dei Colleghi con 50 anni di iscrizione al Sindacato
Saluto del Presidente CIDA
Saluto del Presidente Federmanager
Saluto dei Presidenti degli Enti Collaterali
Illustrazione della Relazione 2010 del Consiglio Direttivo
Illustrazione Bilancio 2010 e Budget 2011 ed approvazione

Nel corso della parte riservata ai Soci è prevista la votazione per l'elezione dei delegati al prossimo Congresso Nazionale di Federmanager

Con i migliori saluti

IL PRESIDENTE
Nicola Tosto



Il sottoscritto _____ impossibilitato ad intervenire all'Assemblea ordinaria del Sindacato Romano Dirigenti Aziende Industriali, indetta per il 23 giugno 2011 presso l'Hotel Quirinale in via Nazionale, 7 Roma, delega a rappresentarlo il Socio:

Sig. _____
(Cognome e Nome)

Roma, li _____ (firma) _____

N.B. A norma dello Statuto sociale (art. 11,1° comma) partecipano all'Assemblea con diritto di voto gli associati in regola con il versamento dei contributi al 31 dicembre dell'anno precedente lo svolgimento dell'Assemblea stessa. Ciascun Socio potrà essere portatore di non più di 3 deleghe (art.11, 2° comma).



SINDACATO ROMANO DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI
FEDERMANAGER - CIDA



Si prega di far esibire dal Socio delegato,
all'atto della registrazione della presenza,
presso la Segreteria dell'Assemblea.

DA RESTITUIRE ENTRO IL 13 GIUGNO 2011

ELEZIONE DEI DELEGATI AL CONGRESSO NAZIONALE FEDERMANAGER

MODALITÀ E REQUISITI PER CANDIDARSI

A) LE CANDIDATURE, CON ALMENO 5 FIRME DI SOCI PRESENTATORI, DEBBONO ESSERE INVIATE AL SINDACATO ROMANO DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI PER POSTA OPPURE RECAPITATE A MANO - VIA RAVENNA 14 - 00161 ROMA, O PER FAX AL N. 064404705 **ENTRO LE ORE 12 DEL 13 GIUGNO 2011.**

B) SARANNO AMMESSE UNICAMENTE LE CANDIDATURE PERVENUTE ALLA SEDE DEL SINDACATO ENTRO E NON OLTRE IL TERMINE **PERENTORIO** DELLE ORE 12 DI LUNEDÌ 13 GIUGNO 2011.

C) CIASCUN SOCIO PRESENTATORE NON POTRÀ PRESENTARE PIÙ DI **UN CANDIDATO.**

D) I CANDIDATI DOVRANNO ESSERE ISCRITTI AL SINDACATO ROMANO IN DATA **ANTERIORE AL 13 GIUGNO 2011.**

E) PER "DIRIGENTI IN QUIESCENZA" SI INTENDONO COLORO CHE AL 13 GIUGNO 2011, NON AVENDO PIÙ IN ATTO RAPPORTO DI LAVORO CON QUALIFICA DI DIRIGENTE D'AZIENDA INDUSTRIALE, SIANO GIÀ PENSIONATI, OVVERO ABBIANO PRESENTATO DOMANDA DI PENSIONAMENTO.

F) I PRESENTATORI ED I CANDIDATI DOVRANNO ESSERE IN REGOLA CON IL PAGAMENTO DEL CONTRIBUTO ASSOCIATIVO DOVUTO.

DOMANDA DI CANDIDATURA

Il sottoscritto

dirigente in servizio presso la Società

dirigente in pensione già della Società

presenta la propria candidatura per l'elezione a delegato al Congresso Nazionale Federmanager con le firme di sostegno richieste.

PRESENTATORI (almeno CINQUE)

FIRMA

Cognome e Nome

Cognome e Nome

Cognome e Nome

Cognome e Nome

Cognome e Nome

Cognome e Nome

Cognome e Nome

DATA

Firma del candidato
per accettazione e conferma dei dati su riportati

FERROVIE tra socialità e mercato

CHE LA STRADA DA COMPIERE SUL TERRENO DELLA CONCILIAZIONE FRA DIRITTO ALLA MOBILITÀ E LIBERALIZZAZIONE DEL SETTORE FERROVIARIO SIA ANCORA LUNGA, È UN FATTO UNANIMAMENTE CONDIVISO. Ma dopo il successo del workshop (del quale si dava annuncio nell'ultimo numero di Professione Dirigente) organizzato, su iniziativa di Assidifer d'intesa con SRDAI e Federmanager, il 3 marzo scorso all'Hotel Quirinale di Roma, si può dire che almeno la questione sia stata definita senza ipocrisie.

Riuniti a Roma, tutti i principali attori del sistema - dall'amministratore delegato di FS, Mauro Moretti, a quello di NTV, Giuseppe Sciarrone, da Andrea Pezzoli, dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, a Roberto Castelli, viceministro delle Infrastrutture e Trasporti - mai

prima di allora seduti intorno allo stesso tavolo per un confronto pubblico, hanno certificato, per prima cosa, l'autorevolezza e la serietà dei soggetti organizzatori. Dando così la riprova della giustezza di una politica sindacale che esce, quando serve, dall'azienda per cimentarsi, con la competenza e l'equilibrio propri dei dirigenti d'azienda, su un tema centrale per il funzionamento dell'economia e per la stessa qualità della vita degli italiani.

Il dibattito, aperto da un saluto del direttore generale Federmanager Mario Cardoni e abilmente condotto dal giornalista del Sole 24 Ore Giorgio Santilli, è ruotato intorno all'illustrazione, da parte del prof. Oliviero Baccelli del CERTET/Università Bocconi di Milano, dello studio "Scenari e prospettive del sistema ferroviario italiano nel contesto di liberalizzazione europea". Dalla relazione di Baccelli è uscito il quadro di una sfida già cominciata, ma che non conosce ancora le "regole di combattimento", e di una politica su questo



in ritardo rispetto alla tabella di marcia. Particolarmente pungente lo scambio di battute tra i vertici FS e NTV. Sciarrone ha rivendicato alla propria azienda il merito di aver stimolato il miglioramento dei servizi di Trenitalia con la sua concorrenza; dopodiché ha attaccato tutte le istituzioni, non solo italiane, per un'insufficiente tutela della concorrenza: "Bisogna rivedere l'intero sistema delle regole - ha affermato - per farle rispettare da tutti i Paesi dell'Unione e creare un'Authority realmente indipendente, oggi debole perché opera solo ex post".



Puntuale la risposta di Moretti, supportata da numeri, leggi, dati, fatti ed episodi: "La concorrenza è un'ottima cosa - ha affermato - ma c'è ancora molto da correggere. L'Antitrust deve capire come si muove l'Europa se non vuole diventare, per eccesso di zelo, un ostacolo agli interessi dei cittadini. Occorrono reciprocità, garanzia di equidistanza. Mentre la politica deve capire che i servizi ferroviari sono solo di due tipi: sussidiati con bilancio zero o remunerativi con massimi profitti. I servizi in perdita, svolti in autofinanziamento da FS, nello schema di oggi sono un'aberrazione inaccettabile". Il viceministro Castelli, tirando le fila del dibattito, si è dichiarato ripetutamente d'accordo con Moretti su diversi punti trattati: livelli dei sussidi, assenza dell'Unione Europea, esigenza di nuove regole sopranazionali. In conclusione, dal convegno è uscita ribadita l'anima "bifronte" di un servizio che, come ha ricordato il segretario generale di Assidifer Paolo Parrilla, è nel contempo "di mercato" e "sociale". Il

contemperamento di questi due aspetti può avvenire a diversi livelli (e costi) economici. Spetta all'Amministrazione pubblica, centrale e locale, operare una scelta nella consapevolezza di ciò che essa comporta in termini di oneri e benefici, per le finanze pubbliche e per la collettività. L'unica cosa che non si può fare, come sempre, è "scegliere di non scegliere" nell'illusione che sia un'entità altra (come il mercato) a dirimere la questione.

QUINTO RAPPORTO generare classe dirigente



PRESENTATO IL 6 APRILE A ROMA, NELLA SALA GIUSEPPE SINOPOLI DELL'AUDITORIUM PARCO DELLA MUSICA, IL V RAPPORTO CLASSE DIRIGENTE "LE RISORSE DEI TERRITORI ITALIANI, LE SFIDE DEL MONDO NUOVO".

Curata dall'Associazione Management Club (AMC), centro di studi e ricerche sulla classe dirigente nato da un'iniziativa congiunta di Fondirigenti e Luiss, la ricerca analizza il ruolo delle classi dirigenti nell'affrontare a livello territoriale le sfide della competizione globale. Il Rapporto di quest'anno si divide in tre parti: la prima esamina i comportamenti delle élites locali nel delicato passaggio sociale ed economico in atto; la seconda approfondisce la dimensione europea delle sfide per la classe dirigente; la terza raccoglie

alcune idee ed eccellenze provenienti dalle parti vitali del Paese nei 150 anni di unità d'Italia. In conclusione, alcune riflessioni sull'importanza della leadership: una priorità dell'agenda pubblica, che dovrà individuare i meccanismi per formare e far emergere una buona classe dirigente. Spiega Sergio Fabbrini (nella foto), direttore della School of Government della Luiss e docente di Scienza della Politica e Relazioni Internazionali: "La leadership è necessaria per una buona classe dirigente. Dobbiamo imparare a controllare chi comanda, facendo sì che vengano rispettate le regole e i principi dello Stato liberale. Il leader buono esiste, non è un'utopia: è quell'individuo che si distingue, come si può apprendere già nei dialoghi di Platone, per una integrità interna di carattere spirituale e per la capacità strategica di dare volto alla mission di uno Stato o di un'organizzazione, trasformando quella mission in una ragion d'essere che aggrega individui, culture, interessi, provenienze diverse. La democrazia ridotta a una parola, come sostiene Popper, si definisce 'accountability', che significa dare conto".

UNA SCONFINATA giovinanza. ma per quanto?

UNA SCONFINATA GIOVINANZA. PRESENTE E FUTURO DELLE PENSIONI NELL'ETÀ DELL'INCERTEZZA: questo il titolo (che prende a prestito quello di un recente film, tanto bello quanto triste, di Pupi Avati) del convegno svoltosi al teatro Capranica di Roma e promosso da Manageritalia, Confedir-Mit e Feder.S.P.EV. L'incontro, giunto alla quinta edizione, ha illustrato i contenuti delle numerose iniziative parlamentari e giudiziali intraprese per difendere l'equità delle pensioni e garantire il giusto trattamento previdenziale alla dirigenza.

Un particolare approfondimento è stato dedicato alle pensioni di reversibilità, con il lancio di una proposta normativa diretta a sostenere il reddito familiare dei superstiti. Commenta Antonio Dentato, del Gruppo Pensionati SRDAI: "Finora la politica si è mostrata sorda a tutte le richieste di perequazioni provenienti dalla nostra categoria. Ultimo esempio, il decreto 'Mille proroghe' che non ha accolto la richiesta avanzata da Federmanager volta a far sì che per le fasce d'importo dei trattamenti pensionistici comprese tra tre e cinque volte il trattamento minimo Inps, l'indice di rivalutazione automatica delle pensioni sia applicato secondo il meccanismo stabilito dall'articolo 34, comma 1, della legge 23 dicembre 1998, n. 448, nella misura del 100 per cento. Perché questo clima cambi - conclude - occorrerebbe fare massa critica, essere più uniti e combattivi. Speriamo in futuro di raccontare notizie più belle".

PIÙ CONCILIATORI e arbitri, meno giudici

ANNUNCIATO NELLO SCORSO NUMERO DI "PROFESSIONE DIRIGENTE", SI È SVOLTO NELLA SEDE DI VIA RAVENNA IL 22 MARZO SCORSO, DI FRONTE A UN PUBBLICO TANTO NUMEROSO QUANTO ATTENTO, IL SEMINARIO "LA RIFORMA DELLA MEDIAZIONE CIVILE E COMMERCIALE IN ALTERNATIVA AI TRIBUNALI. L'evoluzione normativa". Obiettivo dell'incontro accompagnare verso i nuovi servizi di conciliazione e arbitrato delle Camere di Commercio e degli altri organismi di conciliazione in alternativa ai giudici, dopo che è entrata nella fase di attuazione la nuova normativa sancita dal Decreto Legislativo 4 marzo 2010 n. 28, in attuazione dell'articolo 60 della Legge 18 giugno 2009, n. 69 in materia di mediazione finalizzata alla conciliazione delle controversie civili e commerciali.

Dopo l'apertura e il saluto del nostro presidente Nicola Tosto sono intervenuti: l'avv. Anna Clementi ("La nuova procedura di mediazione nelle controversie civili e commerciali, ex dlgs. n. 28 /2010"); il prof. Pier Francesco Bartolomucci ("I sistemi di risoluzione alternativa delle controversie per la tutela dei consumatori"); la prof.ssa Liliana Rossi Carleo ("L'Arbitro Bancario Finanziario nei sistemi di risoluzione stragiudiziale delle controversie. La vigilanza di Bankitalia a tutela dei consumatori"); il membro della Camera Consob Mario Finzi ("Il nuovo sistema di risoluzione stragiudiziale in Consob. Gli aspetti della riforma a tutela degli investitori"); l'avv. Valerio Sangiovanni ("Il contenzioso sui servizi di investimento"). In conclusione, quesiti operativi e casi pratici con particolare riferimento ai temi di maggior interesse per i dirigenti.

COMUNICAZIONE e rappresentanza



PRESENTATO IL 5 APRILE SCORSO, NELLA SEDE DI VIA RAVENNA, IL LIBRO "COMUNICAZIONE E RAPPRESENTANZA. Le associazioni di categoria nell'epoca del federalismo", a cura di Stefano Colarieti e Marco Perazzi, con un'introduzione di Claudio Velardi e una prefazione di Pier Luigi Celli. Sono intervenuti alla presentazione, moderata dalla giornalista Fiorella Corrado, Nicola Tosto, il direttore generale del Forum Nucleare Italiano Federico Colosi, l'amministratore delegato di Reti Antonio Napoli, il direttore generale di Unindustria Maurizio Tarquini, il presidente di Fondirigenti e AMC Renato Cuselli. Di fronte alla progressiva perdita di potere dell'Amministrazione centrale a favore degli enti locali secondo i principi del decentramento e della sussidiarietà, il volume - edito dalla Luiss University Press - si interroga su come gestire la crescente complessità dei rapporti fra soggetti portatori di interessi, le associazioni di categoria, le istituzioni e, in generale, il sistema economico-sociale. In questo quadro la comunicazione viene ad assumere, secondo gli autori, un ruolo strategico, capace di valorizzare il "brand" delle associazioni, ideare, progettare e sostenere nuove politiche di rappresentanza, nuovi modelli organizzativi, lo sviluppo di competenze e la capacità d'interagire in modo permanente con il mondo dei media, "vecchi" e "nuovi".

SERATA SOLIDALE al circolo montecitorio

DIVERTIMENTO E AMORE PER GLI ALTRI, IN UN RIUSCITO CONNUBIO, NELLA SERATA DI SOLIDARIETÀ SVOLTASI IL 4 MARZO SCORSO PRESSO IL CIRCOLO SPORTIVO MONTECITORIO, per iniziativa del gruppo Vises-SRDAI in collaborazione con il Circolo Montecitorio. Cena, musica e ballo, tutti assai apprezzati dai numerosi partecipanti e, al termine, una lotteria benefica. Alla fine della serata, sono stati 1.370 gli euro raccolti e devoluti al progetto "Donna magrebina", un centro di formazione organizzato da Vises (ong di riferimento Federmanager) per le donne che versano in condizioni disagiate nella periferia di Marrakech (Marocco). Nella foto, da sinistra: il vicepresidente SRDAI Bruno Sbardella, il presidente Nicola Tosto, il vicepresidente Vises Francesco Sagna e il segretario del Gruppo di Solidarietà della Camera e del Senato Paolo Falciatori.



UN MESE di grandi visite

Venerdì 20 maggio - Sabato 21 maggio

GRANDI MOSTRE A ROMA: LORENZO LOTTO ALLE SCUDERIE DEL QUIRINALE.

Un affascinante e completo percorso sul grande artista veneziano, chiamato a Roma dal papa Giulio II nel 1509. Nella sua opera è riuscito a conciliare gli elementi della grande tradizione rinascimentale (Bellini, Antonello da Messina, Giorgione) con aperture alla pittura barocca esprimendo un linguaggio di grande modernità.

App. ore 17.20 (venerdì) e alle ore 11.00 (sabato) in via XXIV Maggio 16, davanti alle Scuderie del Quirinale. Ingresso € 10.00 a persona. Massimo 25 persone.

Domenica 22 maggio

ARTE E MUSICA AL PALAZZO DEL QUIRINALE

La storia di un'istituzione, l'incanto di una dimora scelta per la bellezza dello scenario naturale. Visiteremo l'intero piano nobile con la sua successione di sontuosi saloni ricolmi di oggetti preziosi, dalla statuaria alla collezione di 261 arazzi, ai preziosi arredi. Al termine avrà luogo, all'interno della Cappella Paolina, un concerto di musica classica.

App. ore 9.00 in piazza del Quirinale, sotto la fontana. Ingresso € 8.00 intero, € 3.00 ridotto (sotto i 18 e sopra i 65 anni). Massimo 30 persone.

Venerdì 27 maggio

I PIU' ESCLUSIVI CIRCOLI D'ITALIA: LA CACCIA A PALAZZO BORGHESE

Apertura in esclusiva, grazie alla disponibilità dei proprietari del Palazzo, la sede del più prestigioso Circolo d'Italia, quello della Caccia ubicato a palazzo Borghese dal 1922. Simbolo del lusso e del potere della grande famiglia romana, il Palazzo è definito una delle quattro meraviglie di Roma.

App. ore 10.00 in largo di Fontanella Borghese 19, davanti al Palazzo. Quota di partecipazione € 20.00.

Domenica 12 giugno

TRA ARTE E NATURA: LA REGGIA DEI CHIGI AD ARICCIA

Esempio di dimora barocca inalterata, la villa conserva decine di saloni intatti negli arredi e nelle decorazioni del Seicento. Tra gli ambienti la Sala delle Belle, l'antica Spezieria, le camere da letto, scenario del Gattopardo di Visconti, l'appartamento estivo del cardinale Flavio; visiteremo anche il romantico "barco", appena riaperto al pubblico dopo i restauri.

App. ore 10.00 in piazza di Corte, davanti al Palazzo. Ingresso € 10.00 a persona. Massimo 25 persone.

Per tutti gli appuntamenti, vedi <http://www.srdai.it/visite-culturali-apr-giu-2011/>

ICTUS

ecco cosa c'è da sapere

"Nomen omen", dicevano i latini; il destino è nel nome. Non è un caso se lingue diverse hanno utilizzato lo stesso nome per indicare quell'accidente cerebrovascolare acuto che implica l'improvvisa perdita delle funzioni cerebrali. Il latino "ictus", il greco "apoplessi" e l'inglese "stroke" significano infatti tutti la stessa cosa: "colpo". E quando l'ictus arriva, sempre improvviso e spesso imprevisto, è veramente un colpo; un colpo al corpo ma anche, come direbbe il cantante Ligabue, all'anima, per il rischio che esso comporta di perdita dell'autosufficienza, della coscienza e, a volte, della dignità di essere umano.

A CURA DEL CENTRO PER LA LOTTA CONTRO L'INFARTO

COME ARRIVA E CHE COSA PROVOCA

L'ictus cerebrale è la causa più frequente di disabilità nelle persone adulte e una delle più frequenti cause di morte. La grande maggioranza dei casi riguarda individui oltre i 65 anni ma, sebbene l'incidenza della malattia aumenti progressivamente con l'età, possono esserne colpite anche persone più giovani. Le manifestazioni cliniche sono dovute al mancato arrivo di sangue ad una parte più o meno estesa del cervello, a seguito dell'occlusione (ictus ischemico) o della rottura (ictus emorragico) dell'arteria deputata all'irrorazione di quella zona. L'eziologia ischemica è prevalente (circa il 90% dei casi di ictus), mentre il rimanente 10% è secondario a fenomeni emorragici. Nell'ambito dell'ictus ischemico, poi, l'occlusione vasale può derivare sia da una trombosi locale sia dalla migrazione di un embolo che, generalmente, parte dal cuore o dalle pareti dei grossi vasi. Poiché l'evento acuto è spesso monolaterale, ossia avviene o nella parte destra od in quella sinistra del cervello, i sintomi si manifestano in genere solo a carico dell'emicorpo

controlaterale: variano dalla paralisi alla perdita della sensibilità, dai disturbi visivi alle difficoltà del linguaggio o dell'articolazione delle parole. I casi più gravi possono portare al coma o al decesso. In alcuni casi, un tempo classificati come attacchi ischemici transitori (TIA), la sintomatologia è transitoria ed a rapida risoluzione.

COME PREVENIRLO, COME COMBATTERLO

In genere l'ictus avviene in soggetti con malattia aterosclerotica, ipertensione arteriosa o patologie cardiache embolizzanti, quali la fibrillazione atriale, e la probabilità che si manifesti aumenta col sommarsi dei fattori di rischio: età, diabete, dislipidemia, obesità, sedentarietà, familiarità, fumo di sigaretta e la già citata ipertensione arteriosa. Le terapie acute dell'ictus

variano a seconda dell'eziologia e comprendono, tra le altre, la terapia antiaggregante e la trombolisi, nel caso di uno stroke ischemico, e i trattamenti endovascolari in quelli emorragici. Purtroppo queste terapie, sebbene abbiano compiuto significativi progressi nel corso degli anni, sono disponibili, a parte l'aspirina, solo nei



centri più avanzati e pertanto solo un numero limitato di pazienti può beneficiarne. Ciò rafforza ulteriormente l'importanza della prevenzione, che si basa sul controllo dei fattori di rischio. Anche il bravo neurologo, quindi, così come il bravo cardiologo, ha imparato a sciorinare ad ogni paziente la consueta giaculatoria: getta le sigarette, aumenta l'attività fisica, misurati la pressione, cala di peso, controlla la glicemia, abbassa il colesterolo! Oltre alle modifiche dietetico-alimentari ed al miglioramento dello stile di vita, per la prevenzione dell'ictus è spesso necessario il ricorso a terapie farmacologiche quali la terapia antiaggregante od anticoagulante, quella ipolipemizzante con statine, quella antiipertensiva e quella ipoglicemizzante. Nei soggetti a più alto rischio è poi consigliabile l'esecuzione di un ecodoppler dei tronchi sovraortici, esame non invasivo, non impiegante radiazioni e di relativamente facile esecuzione, che permette di evidenziare l'eventuale presenza di restringimenti delle arterie carotidee ossia dei principali rami arteriosi che portano il sangue al cervello. In caso di stenosi asintomatiche o comportanti una riduzione di calibro minore del 70%, diventa mandatoria la terapia con statine ed antiaggreganti; in presenza invece di stenosi maggiori del 70% o in presenza di sintomi recenti anatomicamente collegabili alla stenosi indipendentemente dalla sua severità, si raccomanda la rivascolarizzazione chirurgica (TEA, tromboendoarteriectomia) o percutanea (PTA, angioplastica percutanea transluminale). Infine, una volta che l'ictus sia avvenuto, diviene di fondamentale importanza il ricorso ad un percorso riabilitativo che, coinvolgendo un team interprofessionale (infermieri, fisiatristi, fisioterapisti, neurologi, terapisti occupazionali, riabilitatori delle funzioni superiori e del linguaggio), miri a favorire il recupero delle capacità compromesse e a promuovere l'uso delle funzioni operative residue, riducendo così la disabilità del soggetto e facilitandone il reinserimento sociale.

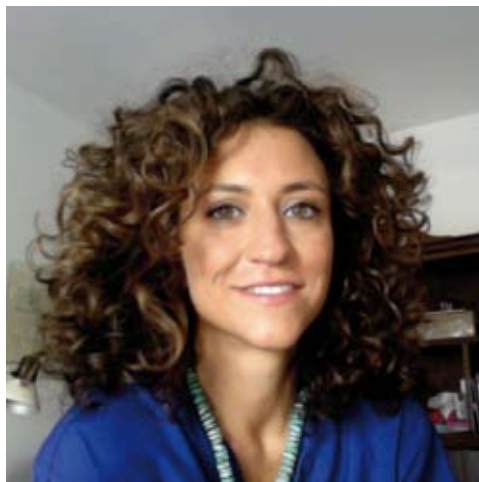
OSTEOPATIA imparare a guarirsi

A CURA DI CLAUDIA ANZOVINI, OSTEOPATA E FISIOTERAPISTA

Nata in America nella prima metà dell'Ottocento dal pensiero del dott. Andrew Still, l'osteopatia si fonda sul principio che il corpo è un equilibrio armonico di tutte le sue componenti (strutturali, viscerali o emozionali), capace di trovare un'armonia compensatoria anche nel disequilibrio dovuto ad una lesione. Al cessare di questa armonia si manifestano segni e sintomi riferibili ad una patologia che il medico e l'osteopata hanno il compito di indagare e trattare. L'osteopatia non è una tecnica di guarigione ma di autoguarigione; stimola l'innata capacità del corpo umano di modificarsi ricercando un continuo adattamento migliorativo a stress e stimoli esterni che perturbano il complesso stato di benessere.

Non vuole quindi in alcun modo sostituirsi alla medicina tradizionale, bensì affiancarsi ad essa come strumento di trattamento per migliorare lo stato di salute del paziente. La professione di osteopata si inserisce nel contesto assistenziale del malato, al fianco del fisioterapista e del malato stesso.

Dal 1997 in Europa si sta tentando di riconoscere l'osteopatia tra le medicine non convenzionali come professione assistenziale indipendente e autonoma. Nel 2002 l'osteopatia è stata riconosciuta dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) a titolo di "partecipazione al mantenimento della salute tra le medicine non convenzionali". In Italia l'osteopatia è ancora in via di regolamentazione, e solo il Piemonte ha approvato nel 2002 una legge regionale che riconosce questa disciplina.



I PRINCIPI FONDAMENTALI DELL'OSTEOPATIA

L'unità del corpo. L'individuo è un sistema composto da muscoli, scheletro, organi interni e psiche. Ogni elemento costituente la persona è dipendente dagli altri, e il corretto funzionamento di ognuno assicura quello dell'intera struttura, quindi il benessere. Partendo dall'osservazione e dall'analisi delle singole componenti, l'osteopata attua un trattamento basato sull'intera unità funzionale dell'individuo (struttura, organi, psiche) secondo un approccio detto "olistico".

La struttura governa la funzione. La perfezione di ogni funzione è legata alla perfezione della struttura portante. Se tale equilibrio risulta alterato, ci si trova di fronte ad una lesione osteopatica (perdita totale o parziale di mobilità di una parte specifica del corpo).

Autoguarigione del corpo. Il corpo mantiene in se stesso i mezzi necessari ad eliminare e prevenire le malattie, a condizione che i sistemi di autoregolazione siano liberi di funzionare correttamente. Il fine dell'osteopatia è quello di ristabilire l'armonia della struttura scheletrica di sostegno permettendo all'organismo di trovare il proprio equilibrio e benessere.

L'osteopatia è dunque una metodica che si avvale di tecniche puramente manuali, agenti con precisione in zone specifiche del corpo, curandolo nella sua globalità senza limiti di età, data la grande varietà di tecniche che questa disciplina mette a disposizione. L'osteopata non si limita a lenire il sintomo ma identifica e tratta la "lesione primaria" che ha generato l'evento patologico. L'osteopata, pertanto, non mira a sostituirsi al medico, quanto piuttosto ad affiancando nell'affrontare la patologia al fine di garantire al paziente la possibilità di ritrovare il perduto stato di salute.

Per approfondimenti, vedi www.claudiaanzovini.it.

PROSSIMA SFIDA la long-term care

INTERVISTA AL PRESIDENTE DEL FASI STEFANO CUZZILLA

"La situazione demografica in Europa sta subendo radicali cambiamenti. Le prospettive di durata della vita si allungano e la popolazione, in generale, invecchia. In Italia il fenomeno si sta evidenziando in modo ancor più rilevante: il nostro Paese, infatti, è oggi considerato fra i più vecchi al mondo: nel 2008, l'aspettativa di vita è in media di 80,1 anni (contro i 75,1 dell'Unione Europea), rispettivamente 83,2 per le donne e 77,1 per gli uomini, mentre le persone con oltre 65 anni rappresentano ormai oltre il 20% della popolazione". Nell'enumerare questi dati il presidente del Fasi, Stefano Cuzzilla (nella foto alla pagina seguente), è ovviamente soddisfatto, come chiunque di noi, che l'Italia figuri, almeno per "quantità della vita", ai vertici delle classifiche internazionali. Ma ogni medaglia ha il proprio rovescio: "Secondo l'Istat - prosegue il presidente del Fasi - nel 2007 2,6 milioni di disabili vivevano in famiglia, di cui 2 milioni sono anziani.

È facilmente riscontrabile una stretta correlazione tra non autosufficienza e invecchiamento, come dimostra l'indagine Istat multiscope 2004-2005, secondo la quale circa il 18,5% degli over 65 (2,1 milioni di persone) riporta una condizione di totale non autosufficienza.

Di fronte al progressivo invecchiamento della popolazione, assume dunque sempre maggior rilievo, anche economico, il problema dell'assistenza per le persone anziane e non autosufficienti.

In questo campo il nostro Fondo ha recentemente ampliato e ulteriormente migliorato le proprie prestazioni".



Domanda. Che cosa deriva da questo fenomeno?

Risposta. Il processo d'invecchiamento comporta inevitabilmente nuove necessità nell'ambito dell'assistenza sanitaria: cambiano i bisogni, aumenta la domanda e, con essa, aumentano le spese sanitarie. Secondo la Ragioneria generale dello Stato, la spesa pubblica per gli anziani non autosufficienti era - sempre nel 2007 - di 17,3 miliardi di euro, pari all'1,13% del Pil nazionale. Considerando inoltre che i non autosufficienti cronici utilizzano le strutture ospedaliere, a quel valore va aggiunto almeno un altro punto percentuale del Pil. Complessivamente, dunque, un quarto della spesa sanitaria e socio-sanitaria assistenziale è legato alla cronicità e alla non autosufficienza.

D. Chi si fa carico della spesa?

R. Sempre secondo l'Istat, il Servizio Sanitario Nazionale (SSN) si fa carico, nelle strutture residenziali per anziani, del 43,6% della spesa, le famiglie coprono il 47,1% e i Comuni il restante 9,3%. Si tratta di cifre enormi che, considerando il costante invecchiamento della popolazione, sono destinate ad aumentare ulteriormente: l'area di spesa per i servizi e prestazioni socio-sanitarie contro il rischio di non autosufficienza è la sfida che ci si para davanti fin da oggi e per molto tempo.

D. Come può l'assistenza sanitaria integrativa contribuire a sostenerla?

R. L'azione di regolamentazione iniziata con il decreto Turco del 2008 e continuata dal ministro Sacconi nel 2009 ha riconosciuto l'assistenza sanitaria integrativa come secondo pilastro del sistema sanitario italiano. Inoltre, con il decreto Sacconi sono definiti gli ambiti d'intervento entro cui si devono muovere i Fondi e le Casse di natura negoziale; viene infine stabilito che, a partire dall'anno gestionale 2010, questi riservino almeno il 20% del totale delle risorse destinate all'assistenza degli iscritti non solo alle prestazioni odontoiatriche, ma anche all'assistenza socio-sanitaria, in particolare a favore dei soggetti non autosufficienti, al fine di garantire alle aziende e agli iscritti di godere dei benefici fiscali.

D. Come si è mosso il Fasi in materia?

R. Il Fasi è stato fra i primi a muoversi nel settore, consapevole di come l'invecchiamento della popolazione, e in generale i cambiamenti demografici incidano anche sul settore della sanità integrativa. In particolare, per la tutela dei soggetti non autosufficienti, già dal 1° maggio 2005 il Fondo ha stipulato un accordo con una società assicurativa.

D. E oggi?

R. Dal 2010 le garanzie previste sono state migliorate. Relativamente alle prestazioni di assistenza medica infermieristico-sanitaria, l'intervento economico è pari a 750 euro per ogni mese di assistenza, fino a un massimo di 9 mesi. Ulteriori garanzie sono poi previste a tutela della non autosufficienza.

D. Quali?

R. L'invio di un infermiere professionale post ricovero; l'assistenza professionale domiciliare; il reperimento e l'invio di un medico d'urgenza o di uno specialista a domicilio; il reperimento e l'invio di un'ambulanza nei casi d'urgenza.

LAVORI (molti) in corso

Il contesto socio-economico resta difficile, ma la nostra Organizzazione mantiene gli impegni programmatici e costruisce il proprio futuro

LO AVEVAMO PREANNUNCIATO. LO ABBIAMO FATTO! L'11 marzo scorso abbiamo sottoscritto con Manageritalia un patto di collaborazione destinato ad accrescere, sostanzialmente, il ruolo del sindacalismo dirigenziale ai tavoli del confronto sociale e delle relazioni istituzionali. È un patto ambizioso che vuole valorizzare il ruolo manageriale e legittimarlo con iniziative e proposte certamente focalizzate sulle attese categoriali, ma anche attento ai temi della responsabilità sociale, dello sviluppo e della competitività del Paese. Ma perché questo patto possa esprimere tutte le proprie potenzialità, è fondamentale che non resti appannaggio della sola azione di vertice ma trovi sviluppo ed implementazione in sede territoriale: è questo, infatti, il contesto più giusto per incrociare esperienze e favorire un reciproco arricchimento.

APERTO IL TAVOLO PER LA DIRIGENZA PRIVATA

Il patto di collaborazione tra Federmanager e Manageritalia ha già avuto il battesimo istituzionale dando vita ad un "tavolo permanente" presso il Ministero del Lavoro, finalizzato ad affrontare le problematiche relative alla dirigenza privata, ovviamente, di competenza di detto Ministero.

I temi che abbiamo messo all'attenzione del Ministro e delle Direzioni generali competenti sono stati essenzialmente i seguenti:

- le politiche proattive per lo sviluppo imprenditoriale attraverso un maggiore utilizzo di risorse manageriali;
- la salvaguardia del potere d'acquisto delle pensioni;
- la valorizzazione e l'incentivazione fiscale della parte variabile delle retribuzioni nonché delle tutele contrattuali (e sussidiarie) di previdenza ed assistenza.

Temi complessi, con vari sottocapitoli (dal rifinanziamento della Legge che incentiva l'assunzione di dirigenti disoccupati nelle Pmi a misure per aumentare la managerialità nel Sud) che saranno oggetto di sessioni specifiche finalizzate a far emergere proposte ed ipotesi di soluzione. Il tutto in un quadro molto pragmatico e concreto.

IL NOSTRO "MANIFESTO SULLA RIFORMA FISCALE"

È stato un impegno più complesso del previsto ma ora c'è: mi riferisco ad una nostra proposta organica in tema di riforma fiscale, con specifico riguardo ai redditi da lavoro dipendente e pensioni. Il documento è già nelle mani delle Associazioni territoriali affinché queste lo mettano a disposizione di tutti i colleghi interessati a prenderne visione.

In estrema sintesi i temi trattati e fatti oggetto di proposte sono i seguenti:

- i difetti strutturali dell'attuale Irpef e gli effetti, da evitare, di una eventuale soppressione dell'Irap con la sua sostituzione con addizionali Irpef che sarebbero prevalentemente pagate dal lavoro dipendente che già fornisce la stragrande maggioranza del gettito;
- la revisione della curva della progressività Irpef;
- la discriminazione qualitativa dell'imposta in base al nucleo familiare, alla condizione occupazionale e, in particolare, all'età (su quest'ultimo aspetto la nostra proposta è di introdurre una fiscalità di vantaggio mediante franchigia, sulla determinazione della base imponibile del reddito da pensione);
- la fiscalità di vantaggio per la parte variabile della retribuzione;
- una fiscalità che incentivi la sussidiarietà realizzata attraverso i Fondi categoriali.

Tutto questo va di pari passo con il nostro impegno ai tavoli aperti presso il Ministero dell'Economia volti ad individuare i possibili recuperi sulla spesa pubblica improduttiva, nonché forme più efficaci di contrasto all'evasione fiscale, al sommerso, ecc.

Questo nostro manifesto sarà presentato alla stampa ed alla politica nell'ambito di un workshop perché diventi oggetto di riflessione e confronto pubblico: in sostanza, vogliamo essere protagonisti su un tema quanto mai centrale per la categoria.



IL RAFFORZAMENTO DELLA PRESENZA SUL TERRITORIO

Attraverso due specifiche convenzioni il Fasi ha scelto il "sistema associativo Federmanager" per avvicinarsi ai propri iscritti e migliorare il livello di servizio e di interlocuzione. A seguito di questa scelta il Fondo, dietro autorizzazione di Confindustria e Federmanager, sta informando i propri assistiti delle opportunità offerte da dette convenzioni, valorizza il ruolo delle Associazioni Federmanager e chiede ai non iscritti a Federmanager l'autorizzazione a trasferirci i loro dati per conseguenti ed opportune azioni di informazione e sensibilizzazione. I primi riscontri sono più che lusinghieri: sono veramente rari i casi di dirigenti indisponibili ad essere contattati dalla Federazione. Siamo quindi di fronte ad una grande opportunità per valorizzare quello che facciamo e per rafforzare la nostra rappresentatività: è una chance che non possiamo e non dobbiamo sprecare.

UN NUOVO MODELLO ASSOCIATIVO PER I "QUADRI APICALI"

Il 22 dicembre scorso abbiamo rinnovato il contratto per i dirigenti Confapi e, in tale ambito, abbiamo introdotto una specifica sezione con cui discipliniamo il rapporto di lavoro per i cosiddetti "quadri apicali".

La carica innovativa è evidente, come è chiara la motivazione che ci ha indotti a questo passo: sempre più posizioni, in passato dirigenziali, oggi vengono ricoperte da quadri apicali o superiori. È stata una scelta molto meditata, che guarda al futuro e di cui non ci sfuggono le complessità.

La scelta di limitarci all'area dei quadri apicali salvaguarda l'identità e la mission di Federmanager che è quella di rappresentare quell'insieme di figure professionali che si identificano negli stessi valori, nelle stesse visioni, nello stesso senso di responsabilità individuale e sociale; quell'insieme di figure, sufficientemente omogeneo, per realizzare politiche contrattuali distinte ma contigue e che certamente non impedisce un modello unitario di rappresentanza.

Questa scelta impone, in tempi brevi, adeguamenti statutari sia al centro che sul territorio nonché una riconsiderazione sul ruolo di Federmanager Quadri: è stato uno strumento associativo prezioso in una fase diversa e certamente sperimentale, oggi può e deve diventare un "centro di eccellenza" e di riferimento culturale di studi ed analisi delle problematiche del mondo quadri.

Sono già stato troppo lungo e, per questo, degli altri lavori in corso parleremo nel nostro prossimo appuntamento.

GIORGIO AMBROGIONI

UN'OCCASIONE irripetibile

Sono 6, tutti di elevata qualità, i Piani Formativi proposti da SRDAI e Unindustria per il territorio laziale il cui finanziamento è stato approvato da Fondirigenti nell'ambito dell'Avviso pubblico 1/2011.

Destinatari i dirigenti occupati e inoccupati in PMI e in aziende con un massimo di 20 dirigenti purché, ovviamente, iscritte al Fondo

10 Piani Formativi Territoriali e Settoriali (di cui 6 nel Lazio e 4 multiregionali) su un totale di 50 per i quali Fondirigenti ha approvato il finanziamento, nell'ambito dell'Avviso pubblico 1/2011 relativo alla realizzazione di azioni formative per:

la costruzione di assetti flessibili in grado di fronteggiare lo scenario e le derivanti situazioni di crisi; la promozione di opportunità di sviluppo e innovazione.

UN RISULTATO MOLTO SIGNIFICATIVO

Questo l'importante risultato ottenuto nelle scorse settimane dal nostro Sindacato in collaborazione con Unindustria. Non si tratta di una novità, visto che a partire dal 2007 SRDAI ha intrapreso con successo una politica volta a cogliere ogni possibilità che consenta di accrescere tanto la preparazione professionale quanto nuove opportunità occupazionali dei dirigenti industriali.

In tale ambito, le maggiori opportunità sono finanziate da Fondirigenti, Fondo paritetico per la formazione continua promosso da Federmanager e Confindustria attualmente presieduto da Renato Cuselli (vedi pag. 44), che di anno in anno pubblica Avvisi, rivolti alle aziende aderenti e ai loro dirigenti, miranti a finanziare Piani formativi su obiettivi di particolare interesse.

Quest'anno gli obiettivi sono chiaramente legati al superamento dell'attuale fase di perdurante difficoltà economica, per il cui conseguimento appare più che mai necessario il ricorso alla formazione professionale. SRDAI e Unindustria hanno risposto all'Avviso di Fondirigenti presentando Piani, da una parte, in piena sintonia con i suddetti obiettivi e, dall'altra,

erogati da realtà (i cosiddetti "enti attuatori") di massima qualità nel panorama formativo nazionale, come si può immediatamente constatare dall'elenco pubblicato nella pagina seguente.

I DESTINATARI DEI PIANI FORMATIVI

Destinatari degli interventi sono i dirigenti occupati e i dirigenti disoccupati, già impiegati presso aziende aderenti a Fondirigenti. Beneficiarie dell'iniziativa sono le PMI e le aziende aderenti a Fondirigenti che abbiano in organico fino a 20 dirigenti.

Inutile quindi aggiungere quanto sia importante, da un lato, promuovere in ogni azienda, nel caso non lo abbia già fatto, l'adesione a Fondirigenti e, dall'altro, accedere ora ai corsi selezionati, altamente qualificati sia per i contenuti sia per la qualità degli enti eroganti.

Tutte le notizie in materia sono reperibili sul sito www.srdai.it, mentre l'elenco completo dei Piani ammessi al finanziamento è disponibile online sul sito di Fondirigenti nell'apposita Sezione (<http://www.fondirigenti.it>).

Tutte le attività formative previste dai Piani finanziati dovranno essere completate entro il 30 novembre 2011.

AVVISO 1/2011 PIANI FORMATIVI

Piano Formativo: EXECUTIVE TRAINING PROGRAMME 2011
Ente Attuatore: CHALLENGE NETWORK
Per contatti: ROSSELLA RUSSO - Tel. 068554889
email: rossella.russo@challengeonline.com
Regioni coinvolte: LAZIO

Piano Formativo: VERSO NUOVE OPPORTUNITÀ: FORMARE PER INNOVARE
Ente Attuatore: CONSILIA CFO
Per contatti: MAURIZIO TANCIONI - Tel. 068075625
email: info@consilia.net
Regioni coinvolte: LAZIO

Piano Formativo: PROMETEO. COMPETENZA DI LEADERSHIP PER GUIDARE
LE AZIENDE E LE PERSONE
Ente Attuatore: FORMA.TEC
Per contatti: MIRKO PAPETTI - Tel. 0644172201
email: m.papetti@forma-tec.it
Regioni coinvolte: LAZIO

Piano Formativo: EFFICIENZA SOSTENIBILE DEL MANAGEMENT
Ente Attuatore: ISEST - ISTITUTO SUPERIORE EUROPEO STUDI TURISTICI
Per contatti: ANTONIO GREGO - Tel. 3471643960
email: giorgix@yahoo.com
Regioni coinvolte: LAZIO

Piano Formativo: RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA E RELAZIONI INDUSTRIALI
Ente Attuatore: NEWS IN LEARNING MANAGEMENT
Per contatti: VALERIA ARANCIO - Tel. 3293004292
e mail: valeria.arancio@nilman.it
Regioni coinvolte: LAZIO

Piano Formativo: LANGUAGE COACHING PER DIRIGENTI NELLE PMI
Ente Attuatore: SKILLMEUP
Per contatti: VALERIA ARANCIO - Tel. 3293004292
e mail: valeria.arancio@nilman.it
Regioni coinvolte: LAZIO

UNA RICCHEZZA per le pmi

INTERVISTA AL PRESIDENTE DI FONDIRIGENTI, RENATO CUSELLI



Domanda. Il V Rapporto si apre con la suggestiva evocazione del "Mondo nuovo" di Marco Polo. Qual è il ruolo delle classi dirigenti del Paese di fronte a tali scenari?

Risposta. Il Mondo Nuovo è quello che si apre ai nostri occhi dopo la grande crisi del 2009-2010, una crisi annunciata da molteplici segnali, purtroppo ignorati da molti, per ignoranza o per avidità, o per una visione distorta del capitalismo. Nel nuovo scenario competitivo Cina e Usa esprimono complessivamente il 40% della ricchezza mondiale, ma in percentuali sorprendenti: il 24% per il gigante asiatico e il 15% per gli USA, laddove solo 10 anni fa erano gli Stati Uniti a produrre un quarto del pil mondiale e la Cina stazionava al 7%. In un contesto

competitivo così delineato, le classi dirigenti devono adottare altre categorie interpretative e altri paradigmi d'azione, fondati su collaborazione, innovazione, rapidità di interpretazione del contesto e delle sue opportunità, sulla capacità di esercitare la propria managerialità nel doppio teatro del locale e del globale. In altre parole, i manager e le imprese dovranno mostrarsi in grado di competere sul terreno della complessità e con le armi della "conoscenza".

D. Non è già così?

R. Duole constatarlo, ma il Rapporto mette in luce lo scarso peso che, soprattutto ma non solo in Italia, viene ancora attribuito agli "intangibles", al capitale umano, alle attività di ricerca e sviluppo, che, di una società e di un'economia fondate sulla conoscenza, dovrebbero essere il primo motore. Il risultato è un pericoloso scivolamento: gli indici di innovazione, creatività e talento espressi vedono l'Italia cedere progressivamente posizioni. Non c'è più tempo da perdere.

D. In un tessuto produttivo nazionale costituito per larghissima parte da imprese piccole e medie, quali sono le leve su cui intervenire?

R. Un buon punto di partenza, come dimostra il Rapporto di quest'anno, è senz'altro costituito dalla la forza vitale espressa dalle diverse realtà produttive, sociali e culturali che da sempre rappresentano la vera ricchezza dei nostri territori. Territori capaci di produrre realtà imprenditoriali innovative e in crescita, che rappresentano la faccia migliore delle piccole imprese manifatturiere del made in Italy. Il che dimostra come nelle giovani generazioni, ma anche nei lavoratori con maggiore esperienza lavorativa, sia presente un enorme patrimonio di professionalità, creatività e spirito d'intrapresa che spetta alle élite valorizzare. Anche attraverso un lavoro di sostegno continuo al sistema globale di competenze e conoscenza che le piccole imprese dei nostri territori sono in grado di esprimere.

D. Come può incidere la formazione per accrescere questo patrimonio?

R. In modo determinante, sebbene ancora da comprendere appieno: i dati dimensionali delle adesioni e dei Piani presentati a Fondirigenti mostrano ancora un tessuto di piccole e medie imprese nelle quali solo una percentuale quasi residuale di manager accede alla formazione, e - per di più - per affrontare prevalentemente tematiche formative tecniche di funzione.

D. In che modo Fondirigenti ha affrontato il problema?

R. Come Fondo abbiamo - con l'introduzione del Conto 24 - cercato di "stanare" la domanda di formazione delle imprese più piccole, agendo sulla leva della semplificazione estrema delle procedure. Tuttavia, riteniamo che ci sia ancora molto da fare su un piano strettamente culturale per stimolare, presso le PMI, l'attenzione a tematiche formative interpretative, strategiche e relazionali e per promuovere il valore insito nell'intreccio fra formazione implicita ed esplicita, favorendo l'emersione del know-how aziendale e valorizzando il ruolo dell'imprenditore come "coacher".

Corso di formazione gratuito per dirigenti "EFFICIENZA SOSTENIBILE DEL MANAGEMENT"

FONDIRIGENTI - Avviso 1/2011

- Proponenti **SRDAI - UNINDUSTRIA**
- Attuatore **ISEST - Istituto Superiore Europeo Studi Turistici**
- Destinatari **Dirigenti in servizio e inoccupati (da non più di 24 mesi dalla data di pubblicazione dell'Avviso) in aziende, aventi massimo 20 dirigenti, delle province di Roma, Rieti, Viterbo e Frosinone (Avviso 1/2011 - 15 novembre 2010)**
- Durata **120 ore di aula e 180 ore di stage in Europa tra maggio e settembre, con modalità di svolgimento da concordarsi con i partecipanti**
- Contesto Dopo la *red economy*, in auge per decenni e basata sul concetto di economia di scala e sulla sola centralità del profitto anche a danno dell'equilibrio ambientale, la *green economy* sta diventando l'unico modello di business sostenibile per le *aziende etiche* che vogliono sopravvivere e crescere nel mercato globale

Il corso di formazione per dirigenti, realizzato con la collaborazione dei massimi esperti del settore, ha tre obiettivi:

- 1. formare** la una nuova classe dirigente sviluppando nuove professionalità e skills per un approccio pragmatico al cambiamento in atto;
- 2. rappresentare** l'attuale contesto della "green economy" come driver di cambiamento e di nuove opportunità di business in termini d'innovazione di prodotti e processi, raccontando casi di "green business" vincenti e solidi, nei quali il piccolo ha battuto il grande;
- 3. identificare** i nuovi mercati potenziali per dare strumenti operativi alle aziende che vogliono cimentarsi nell'era "green", possibilmente inserite in un sistema di Reti d'Impresa, per sviluppare maggiori profitti nel rispetto dell'ambiente e puntando ai cosiddetti "best places to work", alla trasparenza aziendale e alla responsabilità sociale d'impresa per parlare al cuore di dipendenti e clienti.

- Modulo 1 I PRINCIPI DELLA SOSTENIBILITA' AMBIENTALE PER LE AZIENDE
- Modulo 2 ENERGY MANAGER
- Modulo 3 MOBILITY MANAGER, CARBON MANAGER, STRATEGIE CLIMATICHE
- Modulo 4 STAGE AZIENDALE in Germania, Austria, Svizzera, per visitare ed analizzare dal vivo casi di green business eccellenti (ad esempio, sistemi energetici rinnovabili, processi eco-sostenibili, sistemi di mobilità sostenibile in ambito urbano, come nei quartieri Riesefeld e Vauban a Friburgo).



Rif. Info@SRDAI.it

Call Center ISEST - Via dell'Esquilino 38 - Tel. +39 3355423301; +39 3932268013

BILANCIO DELLE COMPETENZE istruzioni per l'uso

Tra le novità più significative introdotte dal nuovo Contratto nazionale, questo strumento consente a ogni dirigente di individuare un percorso di crescita professionale e di ulteriore sviluppo manageriale per rafforzare la sua posizione in azienda e sul mercato

Tra le molte novità positive introdotte dal nuovo CCNL per i Dirigenti di Aziende produttrici di beni e servizi, firmato il 25 novembre 2009 da Federmanager e Confindustria, il Bilancio delle Competenze costituisce un'importantissima innovazione e uno strumento di particolare rilievo, teso alla piena valorizzazione della professionalità dirigenziale e, allo stesso tempo, al sostegno della rioccupabilità dei dirigenti in situazione di difficoltà lavorativa.

Con il Bilancio delle Competenze le Parti hanno voluto mettere a disposizione un servizio mirato di valutazione ed orientamento delle competenze, capacità ed attitudini del dirigente, da utilizzare a supporto della costruzione di un progetto formativo e di crescita professionale individuale. Attraverso l'introduzione del Bilancio delle Competenze, è stato inoltre rafforzato il sistema delle intese bilaterali ed è stato completato in modo significativo il modello di welfare contrattuale a disposizione della categoria, integrando gli strumenti già esistenti con uno innovativo.

Le Parti firmatarie del contratto hanno affidato la gestione di questo istituto a Fondirigenti che si avvarrà di tre società di consulenza selezionate attraverso una rigorosa procedura di valutazione.

IL PERCORSO DI ASSESSMENT. PRIMA FASE

In una prima fase ("Bilancio delle Competenze on line"), il servizio è disponibile ed è utilizzabile gratuitamente da tutti i dirigenti in servizio accedendo al sito www.fondirigenti.it. Il principio è quello dell'autovalutazione delle risorse personali, delle attitudini e delle motivazioni, allo scopo di ottenere un quadro completo della personalità e professionalità del dirigente, per procedere poi al successivo percorso di sviluppo.

L'assessment si svolge nel completo rispetto della privacy del dirigente: tutti i report e le informazioni vengono conservate in forma anonima, e in nessun caso vengono comunicate all'azienda di appartenenza del dirigente.

Dopo la registrazione sul sito di Fondirigenti, il dirigente accede a tre moduli di assessment, che compongono il primo dossier di autovalutazione, da compilare in sequenza:

- questionario di autodiagnosi delle competenze manageriali;
- questionario biografico-professionale;
- questionario delle Motivazioni Manageriali (MoMa).

Al termine, il servizio mette a disposizione tre report di output corrispondenti agli altrettanti moduli di valutazione:

- report di autodiagnosi delle competenze: descrive il grado di efficacia delle competenze del manager e dà un profilo delle sue caratteristiche e punti di forza nonché delle sue aree di miglioramento;
- report biografico-professionale: indica il livello di consapevolezza delle competenze del dirigente, sulla base di un progetto autovalutativo;
- report Motivazioni Manageriali: esprime la rilevanza nella scala delle priorità del singolo manager rispetto alle categorie valoriali analizzate.

Completata l'autovalutazione "online", si aprono due percorsi distinti: uno per i dirigenti occupati e uno per i non occupati.

Al termine, il servizio mette a disposizione tre report di output corrispondenti agli altrettanti moduli di valutazione:

- report di autodiagnosi delle competenze: descrive il grado di efficacia delle competenze del manager e dà un profilo delle sue caratteristiche e punti di forza nonché delle sue aree di miglioramento;
- report biografico-professionale: indica il livello di consapevolezza delle competenze del dirigente, sulla base di un progetto autovalutativo;
- report Motivazioni Manageriali: esprime la rilevanza nella scala delle priorità del singolo manager rispetto alle categorie valoriali analizzate.

Completato il percorso di autovalutazione "online", si aprono due percorsi distinti: uno per i dirigenti occupati e uno per i non occupati.

IL PERCORSO DI ASSESSMENT. SECONDA FASE

Il dirigente che ricopra la qualifica da tre anni nella stessa azienda può a questo punto usufruire di un servizio di assessment "in presenza" (anch'esso completamente gratuito), fornito dagli esperti delle società di consulenza selezionate da Fondirigenti (Adecco Formazione srl, Ambire srl e The European House Ambrosetti srl).

Esso consiste in un'analisi mirata dei risultati della autovalutazione "online", mediante una serie di colloqui di approfondimento, in modo da definire un profilo completo delle competenze e delle potenzialità manageriali su cui costruire un progetto di sviluppo personale e professionale ed un percorso di crescita, da supportare mediante interventi formativi.

Ciascun dirigente può ricorrere a questo servizio una volta ogni cinque anni. Il profilo individuale derivante dal processo di assessment è inoltre la base per progettare successivi interventi di formazione manageriale, eventualmente finanziati con le risorse del conto formazione di Fondirigenti (il cosiddetto "0,30%").

UN'IMPORTANTE CONQUISTA CONTRATTUALE

Il Bilancio delle Competenze è un'importante conquista contrattuale, a beneficio dell'intera categoria: attraverso il check-up delle proprie competenze e capacità manageriali, ogni dirigente potrà individuare un percorso di crescita professionale e di ulteriore sviluppo manageriale, per rafforzare la propria posizione in azienda e sul mercato. In un'economia sempre più globalizzata e competitiva, il rafforzamento delle competenze individuali dei manager è la leva fondamentale per affrontare con successo le sfide impegnative che ci attendono nei prossimi anni.

CLAUDIO ANDRONICO

TEMPORARY MANAGER per crescere nel lazio

Questo il titolo di un progetto, in fase di definizione, che mette insieme le associazioni dei dirigenti industriali e delle imprese private con l'Assessorato alle Attività produttive della Regione Lazio al fine del recupero dei livelli occupazionali dei dirigenti e delle alte professionalità, a beneficio delle PMI regionali

Creare una ulteriore incentivazione ad azioni di reimpiego di dirigenti e manager inoccupati per contribuire a frenare la perdita dell'occupazione per le professionalità più elevate attraverso l'implementazione di servizi integrati di "welfare to work". Questo l'obiettivo del progetto denominato "Temporary manager per crescere nel Lazio", che vede impegnati insieme Federmanager/SRDAI, Unindustria e Assessorato alle Attività produttive della Regione Lazio, attualmente in fase di stesura finale.



UN ASSOLUTO BISOGNO DI MANAGERIALITÀ

Il progetto parte dalla constatazione che l'attuale contesto economico-industriale locale (e nazionale) è caratterizzato da un non adeguato livello di innovazione e di competitività sullo scenario internazionale. Si tratta di un gap per colmare il quale non basta qualche investimento: occorre che tutti gli attori del mondo economico e politico convergano su soluzioni innovative, articolate e condivise in grado di incidere sull'attuale basso livello di crescita.

Fra queste, appunto, il ricorso al Temporary Management o Contract Manager, con lo scopo di migliorare i livelli di managerialità e di cultura aziendale favorendo, nel contempo, il delicato passaggio generazionale che, com'è noto, è un momento cruciale nella vita di un'azienda, perché implica il trasferimento del patrimonio di know-how e competenze di gestione, acquisite in anni di esperienza.

LA SCOMMESSA DEL PROGETTO

La scommessa sta nel far diventare la Regione Lazio una "piattaforma" di riferimento per un utilizzo della risorsa manageriale in forma collettiva, e quindi meno costosa e interamente finalizzata al risultato, da parte di reti d'impresa composte da piccole e micro imprese laziali. La strategia del progetto "Temporary Manager per crescere nel Lazio" intende, quindi, rappresentare un'innovazione di metodo e merito, passando dalla logica delle politiche che "assistono" a quella delle politiche che "promuovono e responsabilizzano". Nel concreto:

- sperimentare un modello d'intervento trilaterale (Regione Lazio, Federmanager/ SRDAI ed Unindustria) con il ricorso a nuove forme incentivanti per le PMI che assumono dirigenti ed alte professionalità a tempo determinato;
- costruire un sistema integrato di servizi che, partendo dalla valutazione dei fabbisogni aziendali e del bilancio delle competenze dei manager coinvolti, fino ad arrivare alla formazione manageriale, favorisca l'incontro della domanda-offerta del lavoro;
- sostenere la creazione di una rete d'impresa alla quale fornire servizi coordinati che, se erogati in maniera isolata, rischierebbero di avere ridotta efficacia.

Gli strumenti individuati per la realizzazione di questi obiettivi afferiscono all'utilizzo di contributi per il reinserimento lavorativo di manager, in momentaneo stato di disoccupazione e non, previsti nell'Azione di Sistema Welfare to work per le politiche per il reimpiego, sottoscritta da Federmanager, Manageritalia e il Ministero del Lavoro, con Decreto Direttoriale del 16 novembre 2010 e deliberante uno stanziamento pari a 10 milioni di euro da destinare alla ricollocazione di dirigenti disoccupati; azione che prevede tra l'altro forme di sostegno al reddito o alla creazione di impresa, bonus assunzionali, sgravi contributivi (L.266/97; L. 223/91) e voucher per la riqualificazione professionale.

I COMPITI DI CIASCUNO

In questo quadro ogni attore assolve un compito preciso. In particolare i dirigenti, lavorando a tempo, a contratto o a progetto, si assumono la responsabilità di raggiungere i risultati aziendali concordati con l'imprenditore in un preciso lasso di tempo (ad esempio, 24-36 mesi): promuovere l'innovazione e i processi d'internazionalizzazione, lanciare nuovi business, fornire nuove conoscenze e saperi, ecc. Da notare che il ricorso al Temporary Management o al Contract Manager si sta radicando in Europa come uno dei modelli privilegiati per gestire l'accelerazione del cambiamento e dell'innovazione nelle imprese. Protagonisti di questo trend, in crescita, sono senior project manager, ex-dirigenti o top manager che hanno deciso di proseguire la propria carriera dedicandosi a progetti sempre più sfidanti, per sé e per le imprese che li ingaggiano. In questo quadro Federmanager/SRDAI, come rappresentante della categoria dei dirigenti industriali e delle alte professionalità, potrà contribuire ad individuare i manager idonei e disponibili a cimentarsi nel nuovo ruolo aziendale richiesto; a definire le caratteristiche del temporary manager, anche a seguito di azioni di assessment e conseguenti interventi di formazione finalizzati al nuovo ruolo richiesto; a redigere le modalità ed i modelli standard di contratti di assunzione dei manager da parte delle PMI per svolgere le funzioni professionali richieste. La Regione Lazio, dal canto proprio, potrà attivare forme utili di agevolazioni fiscali per le PMI in caso di assunzione di un dirigente temporaneo o a progetto, secondo requisiti specifici richiesti dal sistema domanda-offerta creato e gestito organicamente dai due promotori dell'iniziativa.

Infine l'associazione delle PMI operanti nel Lazio, che come Unimpresa ci auguriamo diventi il terzo partner del progetto, potrebbe utilmente fornire il proprio punto di vista sulle opportunità e criticità del territorio, indagato con l'obiettivo di valorizzare le politiche di sviluppo di quelle aziende eccellenti del Lazio in grado di competere a livello nazionale e internazionale.

SALVO CARBONARO

VERO DIRIGENTE? fa fede il contratto

STEFANO MINUCCI

La disciplina limitativa del potere di licenziamento di cui alle leggi nn. 604 del 1966 e 300 del 1970 non è applicabile, ai sensi dell'art. 10 della prima delle leggi citate, ai dirigenti convenzionali, quelli cioè da ritenere tali alla stregua delle declaratorie del contratto collettivo applicabile, sia che si tratti di dirigenti apicali, che di dirigenti medi o minori, ad eccezione degli pseudo-dirigenti, vale a dire di coloro i cui compiti non sono in alcun modo riconducibili alla declaratoria contrattuale del dirigente (Cass. civ. Sez. lavoro, 13/12/2010, n. 25145).

Questa sentenza rappresenta un altro tassello di uno schema disegnato dalla Suprema Corte, per molti versi anche condivisibile, diretto a semplificare il quadro normativo/giurisprudenziale applicabile alla categoria dirigenziale. Tale obiettivo, lo diciamo subito, è stato perseguito in maniera molto diretta e, pertanto, estremamente efficace: eliminare, in termini di rilevanza giuridica, qualsiasi distinzione qualitativa e di ruolo tra i dirigenti, con la conseguenza che non potranno invocarsi effetti giuridici diversi a seconda della posizione ricoperta dal manager all'interno dell'organigramma aziendale.

Come detto, il perseguimento da parte della Suprema Corte delle suddette esigenze logico-sistematiche era già emerso nel 2007, quando le Sezioni Unite, ponendo fine ad un orientamento sorto nel 1995 che aveva determinato una serie di dubbi interpretativi forieri di continui contenziosi, sancirono (con la sentenza n. 7880 del 30/03/2007) l'applicazione dell'art. 7 L. 300/70 a tutti i dirigenti, prescindendo dalla loro collocazione in azienda, e conferendo a ciascun dirigente, pertanto, il diritto di conoscere e potersi difendere dalla contestazione di uno o più addebiti prima dell'eventuale irrogazione del licenziamento (sul punto si rinvia all'articolo del sottoscritto legale su Professione Dirigente n. 19 dell'ottobre 2007). Anche in questo caso, pertanto, la Suprema Corte ha optato per l'irrelevanza

giuridica di qualsiasi distinzione della categoria in dirigenti apicali, medi o minori ai quali dovranno pertanto applicarsi, indistintamente, le medesime garanzie di legge.

In materia di licenziamento, la suddetta equiparazione non ha portato, però, effetti positivi per una parte significativa della dirigenza, ossia quella dei dirigenti cosiddetti "minori", avendo ridotto le possibilità di successo delle impugnative presentate dai predetti in seguito ad un recesso aziendale. Per tali licenziamenti, infatti, era abbastanza usuale nella pratica forense, anche a causa di quell'orientamento sfavorevole ai dirigenti iniziato con la tristemente nota sentenza n. 5531/93 della Suprema Corte che individuava come ingiustificato soltanto il licenziamento intimato in violazione dei principi di buona fede e correttezza nell'esecuzione del rapporto di lavoro (sul punto si rinvia all'articolo del sottoscritto legale su "Professione Dirigente" n. 21 del maggio 2008), rivendicare la reintegra in servizio sulla base di quell'orientamento giurisprudenziale secondo cui:

"La regola della licenziabilità "ad nutum" dei dirigenti, desumibile dall'art. 10 della legge n. 604 del 1966, è applicabile solo al dirigente in posizione verticistica che, nell'ambito dell'azienda, abbia un ruolo caratterizzato dall'ampiezza del potere gestorio, tanto da poter essere definito un vero e proprio "alter ego" dell'imprenditore, in quanto

preposto all'intera azienda o ad un ramo o servizio di particolare rilevanza, in posizione di sostanziale autonomia, tale da influenzare l'andamento e le scelte dell'attività aziendale, sia al suo interno che nei rapporti con i terzi. (Nella specie, la Suprema Corte ha confermato la sentenza di merito, che aveva escluso l'applicazione del citato art. 10 sul rilievo che il dipendente, nonostante la qualifica di direttore del settore commerciale per il mercato italiano, era stato abbondantemente ridimensionato nel suo incarico, sottoposto ad un controllo continuo da parte dei superiori, fino ad essere prima destinato ad un ruolo di secondaria importanza, fuori dal settore di competenza

originaria, e poi definitivamente collocato in posizioni lavorative del tutto secondarie)" (Cass. civ., sez. lav., 28/05/2003, n.8486, in Mass. Giur. Lav., 2003, 769. Vedi anche Cass. n. 12571/99 e n. 5526/03).

Ed ancora: "Ai fini della valutazione in ordine al diritto al riconoscimento della qualifica di dirigente, il tratto caratteristico della figura del dirigente d'azienda rispetto a funzioni simili come quella di impiegato con funzioni direttive, va individuato nell'autonomia e nella discrezionalità delle scelte decisionali, in modo che l'attività del dirigente influisca sugli obiettivi complessivi dell'imprenditore" (Cass. civ., sez. lav., 30/08/2004, n.17344).

LE CONSEGUENZE DELLA SENTENZA 13/12/2010, N. 25145

Applicando il predetto principio di valutazione, laddove il settore affidato al dirigente fosse di dimensioni ridotte, e pertanto l'attività svolta avesse natura meramente strumentale, rigida e non dinamica, si può concludere che eventuali errori nella gestione del settore non possano determinare danni tali da compromettere o danneggiare l'attività dell'azienda valutata nel suo complesso. Da questo dato conseguirebbe la possibilità di invocare, al di là del nomen iuris formalmente attribuito, l'appartenenza alla categoria dei cosiddetti "pseudo-dirigenti" o dirigenti per convenzione.

Va detto, ad onor del vero, che la suddetta concezione "verticistica" del dirigente è stata rapidamente superata anche prima della pubblicazione della sentenza in epigrafe, con pronunce che evidenziavano una concezione del dirigente più moderna e coerente con le attuali dinamiche aziendali, ritenendo sufficiente che il predetto operi con un corrispondente grado di autonomia e responsabilità, dovendosi, a tal fine, far riferimento, in considerazione della complessità della struttura dell'azienda, alla molteplicità delle dinamiche interne nonché alle diversità delle forme di estrinsecazione della funzione dirigenziale (non sempre compiutamente riassumibili a priori) ed alla contrattazione collettiva di settore, rappresentativa della volontà delle associazioni stipulanti in relazione alla specifica esperienza nell'ambito del singolo settore produttivo (Cass. civ. Sez. lavoro, 24/06/2009, n. 14835).

È evidente, pertanto, che la sentenza 13/12/2010, n. 25145 non nasce dal caso ma segue perfettamente il percorso disegnato dalle più recenti pronunce sul tema con un unico elemento, forse, di novità; e cioè quello di aver "appaltato" in maniera "tranchante" alla contrattazione collettiva la determinazione dei confini di appartenenza alla categoria dei dirigenti. Per il dirigente industriale significherà, pertanto, che la questione dell'effettiva corrispondenza tra il nomen iuris di dirigente a lui attribuito e la realtà sostanziale derivante dalle funzioni assegnategli verrà risolta in base a quanto stabilito all'art. 1 del contratto collettivo in vigore, che così recita: "Sono dirigenti i prestatori di lavoro per i quali sussistano le condizioni di subordinazione di cui all'art. 2094 del cod. civ. e che ricoprono nell'azienda un ruolo caratterizzato da un elevato grado di professionalità, autonomia e potere decisionale ed esplicano le loro funzioni al fine di promuovere, coordinare e gestire la realizzazione degli obiettivi dell'impresa. Rientrano sotto tale definizione, ad esempio, i direttori, i condirettori, coloro che sono posti con ampi poteri direttivi a capo di importanti servizi o uffici, gli institori ed i procuratori ai quali la procura conferisca in modo continuativo poteri di rappresentanza e di decisione per tutta o per una notevole parte dell'azienda."

Ciò detto, è indubbio che la nuova sentenza imporrà, inevitabilmente, delle riflessioni sul piano sindacale a cui, prima o poi, si dovranno dare risposte. Da "tecnico", mi limito soltanto ad evidenziare la presenza di un fenomeno sempre più diffuso: l'occupazione indistinta, da parte di dirigenti o quadri apicali, di una molteplicità di job positions che sono sostanzialmente equivalenti. La naturale conseguenza è che in determinati contesti aziendali vi sia il rischio che dette figure possano essere percepite come una categoria sostanzialmente omogenea, che si differenzia soltanto per i diversi costi del personale e per la normativa rispettivamente applicabile.

NON SCOMMETTERE su tokyo

L'analisi dell'andamento della Borsa giapponese dopo il terremoto dell'11 marzo, ma anche di quanto accaduto in passato a seguito di analoghi eventi nel Paese del Sol Levante, consiglia di puntare su una rapida ripresa dell'indice Nikkei

A CURA DI A&M

Dopo i disastri avvenuti in Giappone (terremoto, tsunami, crisi nucleare), molti nostri clienti ci hanno chiesto se non fosse opportuno prendere in considerazione un investimento nel Paese del Sol Levante, puntando sulla prossima ricostruzione. Il ragionamento si basa sul fatto che il Giappone rimane sempre la terza economia mondiale (da poco scalzata dalla Cina dal secondo posto assoluto) e che quei terribili eventi hanno sì creato drammatici problemi, ma hanno inciso solo parzialmente - creando una forte difficoltà probabilmente solo temporanea - sulle capacità produttive di un Paese che mantiene intatte, malgrado tutto, le potenzialità per riprendersi pienamente. Per rispondere alla domanda occorre prima di tutto analizzare la reazione della Borsa. Non solo nei giorni immediatamente successivi all'evento dell'11 marzo scorso, ma anche

in occasione di altri analoghi, fortunatamente meno gravi ma certo non infrequenti, verificatisi negli anni passati.

Nei primi due giorni della settimana successiva al terremoto, l'Indice Nikkei ha perso quasi il 17% del valore e un contraccolpo, anche se assai minore, è stato registrato da tutte le altre Borse del mondo. Nel 1995, anno in cui si verificò un forte terremoto che quasi distrusse la città di Kobe, l'indice Nikkei perse il 25% del valore in sei mesi (gennaio/giugno 1995), dopo aver ceduto circa l'8% nella prima settimana; l'S&P 500, al contrario, continuò a salire; ugualmente positivo, infine, l'andamento dello yen, a fronte di uno negativo del dollaro.



LA STORIA NON SI RIPETE MAI IDENTICA

Dobbiamo prepararci a vedere verificarsi, nei prossimi mesi, andamenti simili? Purtroppo la storia non si ripete mai identica, perché le condizioni cambiano, spesso profondamente. Un paio di conferme veloci. Nel 1994 il Giappone valeva quasi il 18% del PIL mondiale; oggi è sceso all'8,7%, e la sua situazione generale è incredibilmente simile a quella italiana: popolazione invecchiata, economia stagnante, bassi consumi interni, politica litigiosa e complicata, debito pubblico altissimo. Sempre nel 1994 il Giappone aveva un debito pubblico ancora piuttosto basso; adesso viaggia oltre il 200% del PIL. Ciò vuol dire che gli investimenti pubblici per la ricostruzione dell'area disastrosa (pari all'8% del PIL nazionale, non è poco) saranno per forza di cose meno rapidi e ingenti di quanto accadde dopo il terremoto di Kobe.

La nostra conclusione, pertanto, è di non scommettere tanto sulla

ripresa nel breve/medio periodo dell'indice Nikkei (o sul suo ulteriore calo). Piuttosto, le vere opportunità sono più da ricercarsi - anche a livello mondiale - in specifici settori o aree di business che potrebbero beneficiare della ripresa e della ricostruzione del Paese del Sol Levante.



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.

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 - QUOTE ASSOCIATIVE

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 (tel. 06.441708.22)

•••••

UFFICIO LEGALE, E VERTENZE

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

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

SPORTELLO FASI - ASSIDAI

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.

Mariagrazia Assorgi - int. 38 (assorgi@sr dai.it)
Cristina De Angelis - int. 39 (deangelis@sr dai.it)

Mattino - lunedì, mercoledì, venerdì 9-13

•••••

SPORTELLO DI ORIENTAMENTO PER DIRIGENTI IN MOBILITÀ - SOSTEGNO AL REDDITO GSR-FASI

Presso gli Uffici del Sindacato è attivo, da qualche anno, lo Sportello di Orientamento come un servizio gratuito.

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.

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

Solo per appuntamento (*Sig.ra Sabuzi* - int. 10 - sabuzi@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)

**Per contattare i nostri Uffici e prendere appuntamenti, i recapiti:
Tel. 06.441708.1 - Fax 06.44.04.705 - info@sr dai.it - www.srdai.it**



**COSTRUISCI
CON NOI
IL TUO PERCORSO
DI CRESCITA
PROFESSIONALE**



Un'iniziativa di



Via Ravenna, 14 00161 Roma
Tel 06.44070231 Fax 06.4403376
academy@federmanageracademy.it
www.federmanageracademy.it



**SONO IN AVVIO LE ATTIVITÀ FORMATIVE
DEL PROGETTO FINANZIATO DA FONDIRIGENTI
MANAGER ITALIANI NEL SECOLO ASIATICO**



**FORMAZIONE
PER I MANAGER
E LE ALTE
PROFESSIONALITÀ**

**FEDERMANAGER
ACADEMY**